Schriften zum deutschen Sozialismus

Herausgegeben
von
Staatsrat Prof. Wilhelm Börger, Berlin-Köln

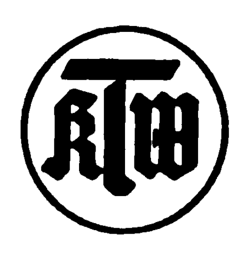
Heft 9

Dr. Franz Horsten

Leistungsgemeinschaft

und Eigenverantwortung im Bereich der nationalen Arbeit

und Grundgedanken über eine Neuordnung der deutschen Lohnpolitik



1941

Konrad Triltsch Verlag Würzburg-Aumühle

Leistungsgemeinschaft
und Eigenverantwortung im Bereich der nationalen Arbeit

und Grundgedanken über eine Neuordnung der deutschen Lohnpolitik

von

Dr. Franz Horsten

Direktor des Instituts für Arbeitspolitik
Universität Köln



1941

Konrad Triltsch Verlag Würzburg-Aumühle

DRUCK VON KONRAD TRILTSCH, WÜRZBURG
PRINTED IN GERMANY

Vorwort.

In unserer Schrift über „Die nationalsozialistische Leistungsauslese“ (die im September 1937 abgeschlossen wurde) hatten wir den Versuch unternommen, die grundsätzliche und praktische Bedeutung dieses nationalsozialistischen Gestaltungsprinzips zur Verwirklichung unserer Volksgemeinschaft für den Bereich der nationalen Arbeit nachzuweisen. Mit dieser Untersuchung wollten wir den deutschen Menschen der Arbeit, dem Betriebsführer wie dem Gefolgsmann, die Grundlage für eine sinnvolle Arbeit im Alltag des Betriebslebens bieten.

Im Zusammenhang mit dieser Schrift haben wir, gerade in den letzten Jahren des gewaltigen deutschen Wirtschaftskampfes, eine Fülle von Erfahrungen sammeln können, die uns die Verpflichtung auferlegten, in der vorliegenden Schrift eine weitere Untersuchung über die Notwendigkeit und Dringlichkeit der völkischen Leistungsgemeinschaft im Bereich der nationalen Arbeit anzustellen. Wir gewannen die Einsicht, daß es bei der Erfüllung dieser Aufgabe nicht so sehr auf den Erlaß staatlicher Maßnahmen, sondern, gerade zur Vermeidung einer staatlichen Reglementierung, in erster Linie und entscheidend auf die eigene persönliche Verantwortung der Beteiligten, namentlich der Betriebsführer, ankomme.

Das gilt besonders für das bedeutsame Gebiet der Lohnpolitik, deren grundsätzliche Erneuerung wir auf dem Wege über die Eigenverantwortung anstreben.

Auch diese Schrift will Grundlinien aufzeigen, um nach diesen die praktische Gestaltung der Leistungsgemeinschaft auf tausendfältigen Wegen zu ermöglichen.

Köln, den 21. Juni 1940.

Horsten.

Inhaltsverzeichnis.

Teil I:

Kritisches zur nationalsozialistischen Leistungsauslese.

I./1. Grundgedanken der nationalsozialistischen Leistungsauslese.

Die nationalsozialistische Weltanschauung sieht das Leben des Volkes in der Volksgemeinschaft als die höchste Aufgabe an, deren Erfüllung vom Schöpfer des Lebens jedem Volksgenossen in seinem rassischen Erbgut mitgegeben ist. Da alles Leben seine Existenz, seine Wachstums- und Gestaltungskräfte, seinen Sinn der Gemeinschaft und letzterdings der Volksgemeinschaft verdankt — weil Leben nur in Gemeinschaft möglich ist —, ist die Erhaltung und ständige Steigerung der Lebenskräfte unseres Volkes in der Volksgemeinschaft das ewige Ziel, nach dem sich alles Tun und Lassen, jede Lebensäußerung der Volksgenossen auszurichten hat.

Da aber die Wirklichkeit des Lebens in der Mannigfaltigkeit und Verschiedenheit der Rassen und Völker und somit innerhalb des Volkes in der Ungleichheit der Menschen besteht, bedeutet diese Aufgabe nichts anderes als die kämpferische Kräfteentfaltung, in der diese Vielfalt der Lebenskräfte zu einer immer höheren und umfassenderen Lebensgemeinschaft artgleicher Menschen — über die Familie, Sippe, Stamm — zu der höchsten und umfassendsten Lebenseinheit, der Volksgemeinschaft, geführt werden muß. Indem so die Lebensnotwendigkeit der höchsten Gemeinschaft, der Volksgemeinschaft, das Bestimmende und Verpflichtende für jede menschliche Lebensäußerung im Volke ist, liegt auch in ihr der sittliche Ursprung für alle Pflichten des Einzelnen, und erst auf Grund seiner Teilhabe an den Pflichten gegenüber der Volksgemeinschaft auch das Maß aller seiner Rechte begründet. Dadurch entsteht eine neue sittliche Lebensordnung, für die nicht mehr das Maß des nur ichbezogenen Individuums, sondern eine neue Rangordnung der Werte gilt, die durch den Grundsatz: Gemeinnutz vor Eigennutz — ihr Wertmaß erhält. Der Eigennutz ist nach wie vor als natürlicher

Lebenswille des einzelnen Individuums in dieses Ringen eingeschaltet. Er ist aber nicht mehr bestimmender Maßstab, sondern der sittlichen Aufgabe ein- und untergeordnet. Diese Überwindung der egoistischen Triebkräfte durch die der Gemeinschaft zugeordneten sittlichen Gestaltungskräfte, ist das Handeln „aus der Pflichterfüllung, d. h. nicht sich selbst genügen, sondern der Allgemeinheit dienen“. [1])

In dieser Einsatz- und Opferbereitschaft der Einzelnen für die Gemeinschaft, in dieser idealistischen Haltung liegt das Wesen einer Tat, die den Namen Leistung verdient. Eine Leistung verlangt die völlige Hingabe an die Gemeinschaft, das freie Einordnen des Einzelnen in die höhere völkische Aufgabe aus innerer Gesinnung, bei der Freiheit und Pflicht zusammenfallen. Diese Freiheit zur Verantwortung gegenüber der Gemeinschaft ist jene schöpferische Kraft, durch die sich der Einzelne in seiner Leistung zur völkischen Persönlichkeit durchringt und durch diese Tat gleichzeitig neues Gemeinschaftsleben gestaltet. Dieser Idealismus als charakterliche Haltung, als innere Gesinnung, ist die dem germanisch-deutschen Menschen eigene rassische Wesensart. In ihr kommt am stärksten jene germanisch-deutsche, heldisch-aristokratische Lebensauffassung zum Durchbruch, die das Leben als kämpferische Aufgabe bejaht und den Vorrang des Lebensstarken vor dem Lebensschwachen freiwillig anerkennt.

Die nationalsozialistische Lebensanschauung ist in ihrem Grundzug nichts anderes als die Rückbesinnung auf diese idealistische, aristokratische Wesensart der germanisch-deutschen Menschen und der gestaltgewordene Lebenswille, die neue deutsche Volkwerdung sich aus diesen Wesenskräften, insbesondere aus der nordisch-deutschen Art, gestalten zu lassen.

Diese neue deutsche Volksgemeinschaft wird eine Gemeinschaft von Freien sein; frei werden die deutschen Menschen aber nur durch die dieser Aufgabe pflichtverbundenen Leistungen. Die Auslese nach der völkischen Leistung ist daher das grundlegende Ordnungsprinzip der neuen deutschen Volksgemeinschaft.

Wer aber soll sie vornehmen? Da es sich bei jeder Leistung um eine Charakterfrage, um ein Handeln aus idealistischer Gesinnung dreht, so kann nur derjenige eine solche Leistung werten, der sich

---

[1]) Hitler, Mein Kampf, S. 327.

durch eigene Leistung entsprechend als Vorbild bewährt hat, der durch beispielgebende Tat sich als Führer erwiesen hat. Diese charakterliche Haltung beruht auf Anlagen, die im rassischen Erbgut jedem einzelnen Volksgenossen als Glied seines Volkes mitgegeben sind. Mithin kann jeder Volksgenosse auch in der schlichtesten Arbeit diese idealistische Gesinnung durch die Tat beweisen, d. h. eine völkische Leistung vollbringen.

Bei der Leistungsauslese kommt es also entscheidend nicht darauf an, was der einzelne Volksgenosse tut, sondern wie, aus welcher opferbereiten Gesinnung er es tut. Durch die nationalsozialistische Leistungsauslese läßt sich erst jener so oft völlig mißachtete Bereich der Arbeit wieder in die richtige Rangordnung des völkischen Gemeinschaftslebens bringen. Darüber, daß innerhalb der Gefolgschaft der opferbereite Einsatzwille besteht und auch echte völkische Leistung vollbracht wird, dürfte wohl kein Zweifel bestehen. Neben dieser inneren Bereitschaft kommt es aber entscheidend auf die verantwortungsfreudigen Leistungsmenschen an, die mutig mit der Durchführung der praktischen Leistungsauslese gerade im Bereich der nationalen Arbeit vorangehen. Hier handelt es sich um eine schicksalsschwere Führungsaufgabe der deutschen Unternehmer; denn ihnen ist durch Gesetz von der Volksgemeinschaft der Auftrag gegeben worden, Führer einer Betriebsgemeinschaft zu werden.[2])

Diese Aufgabe bedeutet aber nichts anderes, als durch erhöhte völkische Leistung in idealistischer Gesinnung der Gefolgschaft ständig voranzugehen und sich dadurch immer wieder als Führer einer Leistungsgemeinschaft zu bewähren. Es ist eine hohe und schöne Aufgabe größten Vertrauens, die hier der heutigen Generation der deutschen Unternehmer vom deutschen Volk gestellt wird. Ob der deutsche Unternehmer sich an dieser Aufgabe bewährt, ist praktisch seine eigene Leistungsauslese; denn hier entscheidet er in eigener Verantwortung über die Führungsauslese, d. h. darüber, ob der Betrieb von heute eine echte betriebliche Leistungsgemeinschaft von morgen ist, deren Existenz durch ein Führertum idealistischer Haltung auf die Dauer als gesichert gelten kann. Da es sich demnach bei der nationalsozialistischen Leistungsauslese um eine Frage von entscheidendster Bedeutung nicht nur für die Männer der deutschen Arbeit, sondern für die gesamte Volksgemeinschaft

---

[2]) „Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit“, §§ 1, 2, 3.

handelt, sollen im Nebenstehenden mit aller Offenheit die Ergebnisse eingehender Untersuchungen dargelegt werden, die zeigen, welche Schwierigkeiten und Hemmnisse sich bisher für die nationalsozialistische Leistungsauslese ergeben haben und welche Möglichkeiten sich ihr bieten. Zum besseren Verständnis und zur klareren Übersicht seien zunächst — auf die Gefahr vereinzelter Wiederholungen hin — die Gedanken der nationalsozialistischen Leistungsauslese kurz gefaßt und systematisch geordnet wiedergegeben, die für die späteren Erörterungen wesentlich sind. Danach ergeben sich folgende Grundgedanken nationalsozialistischer Leistungsauslese:

1. Die nationalsozialistische Leistungsauslese ist der Ausdruck idealistischer Haltung und die Verwirklichung des aristokratischen Lebensgesetzes der nordischen Rasse.
2. In der nationalsozialistischen Leistungsauslese erfolgt die Bewertung und die Führungsauslese nach der völkischen Leistung.
3. Die völkische Leistung ist die Tat einer schöpferischen Persönlichkeit als Ausdruck ihrer nordischen Seelenhaltung in der Verbundenheit mit der Volksgemeinschaft.
4. Der einzelne Volksgenosse, der als Träger allen Gemeinschaftslebens in der höchsten Lebenseinheit Volk steht und aus der Spannung zwischen seinem rassischen Erbgut und der völkischen Aufgabe sittlich handelt, gestaltet durch diese volksverbundene Leistung schöpferisch neues Gemeinschaftsleben und sich selbst damit zur völkischen Persönlichkeit.
5. Die Leistung erfaßt die ganze Persönlichkeit in ihrer eigenen Lebenseinheit von Körper, Seele und Geist.
6. Auslese nach der Leistung ist nicht einseitig an physisches oder geistiges Können gebunden, sondern stellt eine charakterliche Wertung der ganzen Persönlichkeit dar.
7. Auch in der schlichtesten Arbeit ist Leistung möglich, weil auch hier die Spannung zwischen rassischem Erbgut und völkischer Aufgabe besteht und idealistisch gelöst werden kann. Für die Bewertung der Leistung ist auch hier die charakterliche Haltung, aus der sie erfolgt, entscheidend.
8. Die nationalsozialistische Leistungsauslese erfaßt alle Bereiche des völkischen Lebens. Es gibt kein Lebensgebiet, das von der Leistungsauslese ausgeschlossen wäre; je nach der Lebensnotwendigkeit des Volkes kann die Durchführung der Leistungsauslese für einzelne Lebensbereiche wichtiger und vordringlicher sein.

9. Eines der entscheidendsten Anwendungsgebiete für die nationalsozialistische Leistungsauslese ist der Bereich der organisierten Arbeit, also der nationalen Wirtschaft. Denn erst aus der nationalsozialistischen Weltanschauung hat die Arbeit, und besonders die körperliche Arbeit, wieder ihre eigentliche völkisch-sittliche Sinngebung erhalten und muß deshalb neu in die Volksgemeinschaft eingeordnet werden.

10. Die Durchführung der nationalsozialistischen Leistungsauslese ist eine politische Führungsaufgabe, die für den Bereich der nationalen Arbeit durch Gesetz dem jeweiligen Unternehmer als Führer seiner Betriebsgemeinschaft gestellt worden ist.

11. Die Erfüllung der Führungsaufgabe, die den deutschen Unternehmer mit der Durchführung der betrieblichen Leistungsauslese beauftragt, bildet die eigentliche Bewährung des deutschen Unternehmers und entscheidet praktisch über seine eigene Auslese nach der völkischen Leistung.

12. Das Leistungsvorbild des Unternehmers als Führer seiner Gefolgschaft ist entscheidend für den Grad des verantwortungsfreudigen Einsatzes seiner Arbeitskameraden in der Betriebsgemeinschaft und damit maßgebend für die Gestaltung des Gemeinschaftslebens im Bereich der Arbeit durch die nationalsozialistische Leistungsauslese.

13. Da die Durchführung der Leistungsauslese eigene völkische Leistung voraussetzt und diese nur in freier Verantwortung gegenüber der Volksgemeinschaft möglich ist, ist das Erlebnis der nationalsozialistischen Volksgemeinschaft für den Unternehmer erstes Erfordernis.

14. Das deutsche Unternehmertum hat den ehrenvollen Auftrag, durch Verwirklichung nationalsozialistischer Leistungsauslese die richtige Führungsauslese und damit die kommenden Führer und Unterführer für den Bereich der deutschen Arbeit in eigener Verantwortung zu bestimmen. Die Erfüllung dieser Schicksalsaufgabe ist eine völkische Lebensnotwendigkeit und muß gelöst werden, sei es mit dem heutigen deutschen Unternehmer, oder, sollte er versagen, auch ohne ihn.

I./2. Ihr Widerhall in der Kritik.

Die Gedanken über die nationalsozialistische Leistungsauslese wurden zum ersten Male in der Schrift über „Nationalsozialistische Leistungsauslese“ vom September 1937 der Öffentlichkeit vorgelegt.[3]) Diese ersten Untersuchungen haben sich auf die Aufgaben der Leistungsauslese im Bereich der nationalen Arbeit beschränkt. Es sollte geprüft werden, inwieweit der Nationalsozialismus diese Grundsätze seiner Leistungsauslese allgemein im Bereich der organisierten Arbeit, also im eigentlichen betrieblichen Arbeitsleben, zur Durchführung gebracht hatte. Im Anschluß an diese grundsätzliche, mehr theoretische Untersuchung waren Erfahrungen und praktische Vorschläge zur Durchführung der nationalsozialistischen Leistungsauslese in der Betriebsgemeinschaft angeführt. wobei wiederum vom grundsätzlich Bedeutsameren, vom Allgemeinen auf das Besondere übergegangen wurde, indem zuletzt u. a. ein Beispiel praktischer Leistungsauslese bei der Klöckner-Humboldt-Deutz A.G. als treffender Beleg für die wissenschaftlichen Erkenntnisse zur Darstellung kam und eine entsprechende kritische Bewertung erfuhr. Die ganze Untersuchung bildete in diesem Aufbau eine innere Einheit, die unter keinen Umständen willkürlich auseinandergerissen werden durfte, ohne die Geschlossenheit der Beweisführung zu gefährden.

Die öffentliche Meinung und insbesondere ein maßgebender Teil der deutschen Presse setzte sich, neben Stimmen des Rundfunks, damals in einer überraschenden Einmütigkeit zustimmend mit dem Inhalt dieser Untersuchung auseinander, sodaß mit einem Mal die Gedanken über die nationalsozialistische Leistungsauslese im Bereich der nationalen Arbeit Gegenstand lebhafter Erörterung wurden.[4])

---

[3]) Würzburg 1938.

[4]) Der Ruhrarbeiter, Essen, Amtliches Blatt der NSBO. und der Deutschen Arbeitsfront, Nr. 44, 1938, „Leistungsauslese“; Die wirtschaftspolitische Parole, München, Mitteilungen der Kommission für Wirtschaftspolitik der NSDAP., Heft 21, 1938; Reichssender Köln, Buchbesprechung am 16. 10. 1938; Völkischer Beobachter, Berlin, vom 30. 12. 1938, „Arbeiter bestimmen selbst ihren Verdienst — Die nationalsozialistische Leistungsauslese“; desgl. vom 10. 1. 1939, „Sozialismus aus der Persönlichkeit deutscher Menschen“; Das schwarze Korps, Berlin, vom 5. 1. 1939, „Das ist Sozialismus“; desgl. vom 12. 1. 1939, „Die Freiheit der Leistungsauslese“; Nationalsozialistische Bibliographie, München, Heft 11, 1938; Die Bücherkunde, Bayreuth, Organ des Amtes Schrifttumspflege bei dem Beauftragten des Führers für die gesamte geistige und weltanschauliche Erziehung der NSDAP.... vom März 1939; Das Reichsarbeitsblatt, Berlin, Nr. 7, 1939; Ruhr und Rhein, Duisburg,

Aus der Art und Weise, wie die sehr umfangreiche Kritik vorging, konnten verschiedene Feststellungen gemacht werden, die für die Frage der nationalsozialistischen Leistungsauslese selbst von wesentlicher Bedeutung werden sollten.

Nach der ersten grundsätzlichen Kritik, an der sich vor allem die der NSDAP nahestehende Presse besonders lebhaft beteiligte, war folgende Tatsache zu beobachten:

Fast unvermerkt verlegten nach und nach die meisten Presseverlautbarungen das Schwergewicht ihrer kritischen Betrachtungen von den Grundsätzen und von der allgemeinen Gültigkeit der Leistungsauslese auf das in der Schrift als Beleg benutzte Einzelbeispiel bei den Klöckner-Humboldt-Deutz-Werken. Ja, es hatte in Kürze den Anschein, als sei die Schrift nur über den Tatbestand des Selbstprüfers und Selbstkalkulators bei diesem Unternehmen verfaßt. Neben diesem Teile der Pressekritik machte sich allmählich jene Kritik breit, die von Mund zu Mund geht und sich nicht schriftlich festlegt. Einige ganz kluge und nicht gerade wohlwollende dieser Kritiker glaubten sogar im Trüben die Meinung vertreten zu müssen, als sei dieser einzelne Vorgang geschickt benutzt worden, auf Grund dieses interessanten betrieblichen Tatbestandes eine Schrift über die nationalsozialistische Leistungsauslese zu schreiben: die ganze Untersuchung bilde nichts als ein schmückendes Beiwerk dazu; originell sei der praktische Vorgang in dem genannten westdeutschen Großbetrieb.

Diese konzentrische Verlagerung der Auseinandersetzung auf die einzelne praktische Anwendungsweise und deren Herausstellung als Kernstück der Untersuchung über die nationalsozialistische Leistungsauslese war von erheblicher Tragweite; denn dadurch, daß dieser eine Vorgang gleichsam zum Blickpunkt gemacht wurde, rückte unter der Hand die wesentliche Auseinandersetzung mit den Grundsätzen als unwesentlich und nebensächlich immer mehr in den Hintergrund. Es wurden sogar Stimmen laut, die u. a. besagten, was da grundsätzlich über eine nationalsozialistische Leistungsauslese gesagt werde, sei bloße Theorie, denn sie gehe von unmöglichen Voraussetzungen aus; diese Darlegungen kenn-

---

vom 13. 1. 1939; Deutsche Bergwerkszeitung, Düsseldorf, vom 10. 11. 1938; Der Aufbruch, Köln, Amtliches Organ der Deutschen Arbeitsfront, Gau Köln-Aachen, Folge 22, vom 16. 11. 1938; Soziale Zukunft, Berlin, Nr. 2, 1939, „Gefährlich leben", „Die nationalsozialistische Leistungsauslese"; Soziale Praxis, Berlin, Heft 6, 1939, „... und durch gesteigerte Selbstverantwortung"; und andere mehr.

zeichneten einen Idealismus, der in den Wolken throne und sich in der Wirklichkeit des harten Arbeitslebens als bloße Utopie erweisen müsse.

Immer deutlicher wurde auf die „nüchterne Praxis“ hingewiesen, die es im Gegensatz zu diesem phantasievollen Idealismus nur mit Menschen von Fleisch und Blut zu tun hätte; und so wurde geschickt der wirklichkeitsharte Alltag gegen die Grundsätze der nationalsozialistischen Leistungsauslese ins Feld geführt. So konnten Meinungen wie etwa folgende vermerkt werden: „Ja, wenn die deutschen Arbeiter Flügel hätten, wenn sie Engel wären, dann hätten derartige Feststellungen über Grundsätze nationalsozialistischer Leistungsauslese überhaupt einen Sinn. Da das nun einmal nicht der Fall sei, könne der ganze Inhalt als Phantasterei abgetan werden.“

Aus solchen und ähnlichen Meinungen und Äußerungen klang immer deutlicher der Unterton durch, nach diesem Sturm im Wasserglas, der durch die Schrift über die nationalsozialistische Leistungsauslese und ihre Kritik in der deutschen Presse entstanden sei, habe es also praktisch bei dem bewährten alten Zustand zu verbleiben.

Für diese Überlegungen der überklugen Kritiker gab es nun in der Schrift doch den einen dummen Haken, an dem sich schließlich alle Einwendungen festhingen. Neben dem so überlegen abgetanen grundsätzlichen Gedanken und den allgemeinen praktischen Nutzanwendungen stand eben jenes eine Beispiel, wo tatsächlich von Menschen gesprochen wurde, die mitten in der Wirklichkeit standen und aus Fleisch und Blut waren. Daran konnte man ja nun doch nicht so ohne weiteres vorübergehen, denn hier waren greifbare Verhältnisse mit genauen Angaben von günstigen und ungünstigen Einzelheiten geschildert. Immerhin war dort die Rede von einem bedeutsamen Industriewerk, das nicht zu leugnende technische Erfolge aufzuweisen hatte. Das ganze Interesse der Kritik konzentrierte sich demnach auf diesen einen Fall, der schließlich von dem ganzen Fragenkomplex der nationalsozialistischen Leistungsauslese noch übrig zu bleiben schien. Und nun wurde dieser Fall in seiner Besonderheit kritisch nach allen Seiten durchleuchtet. Eine ununterbrochene Kette von Besichtigungen fand statt. Das Werk und die betreffenden Arbeiter erfuhren wahre Überfälle. Mit einem Schlag standen diese deutschen Arbeitsmenschen im Scheinwerferlicht des „öffentlichen Interesses“.

Sie, die bisher mit stiller Selbstverständlichkeit aus gläubigem Vertrauen in ernster Tagesarbeit nur ihre Pflicht getan hatten, waren mit einem Mal der Gefahr ausgesetzt, zum Schaustück für die verschiedenen Interessentengruppen zu werden. Und hier konnte nun der Einsichtige wichtige bemerkenswerte Beobachtungen machen: Ein Teil der Besichtigungen war von der ernsten Absicht getragen, hier am praktischen Beispiel eine freudig begrüßte Bestätigung für die angeführten Grundsätze der nationalsozialistischen Leistungsauslese zu finden. Es stellte sich aber zur Besichtigung auch eine größere Zahl jener Interessenten ein, die nur von dem Gedanken beseelt waren, hier an Ort und Stelle vielleicht ein bequemes Rezept zu finden, das man einfach zu kopieren brauchte. Aber auch diese Gruppe war noch gutmütig und von bester Absicht, es war ja keinem zu verargen, wenn er den als treffendes Beispiel dargestellten Vorgang praktischer Leistungsauslese zu seiner genauen Unterrichtung nach den verschiedensten Seiten zerpflückte. Von dieser guten Absicht war jedoch bei den weiteren „Interessenten" keine Rede mehr. Diese kamen zu dem Betrieb mit dem offensichtlichen Mißtrauen und der vorgefaßten Meinung, sie würden schon feststellen, daß die ganze Sache in sich faul und brüchig sei, ja praktisch auf einen trügerischen Bluff hinauslaufe. Sie wollten nichts anderes als den Beweis führen, daß die Verwirklichung einer solchen nationalsozialistischen Leistungsauslese in der Praxis schief laufen müsse. Von diesen Leuten wurde der einzelne Selbstprüfer und Selbstkalkulator sozusagen als Beweisstück für diese Vorurteile seziert. Ein ganz Kluger glaubte freudestrahlend entdeckt zu haben, daß tatsächlich ein Haar in der Suppe sei, weil angeblich ein einzelner Selbstkalkulator sich nicht alles an Lohn angerechnet habe, was er in Wirklichkeit durch seine Vorschläge dem Werk erspart hätte. Damit wurde klar, daß diese Leute eben unter Sozialismus etwas grundlegend Falsches verstanden und die Idee der nationalsozialistischen Leistungsauslese in ihrem Wesen überhaupt nicht begriffen hatten oder nach ihrer Art und aus ihrer Einstellung überhaupt nicht begreifen konnten oder wollten. Der tatsächliche, freiwillige Einsatz der Arbeiter für die Betriebsgemeinschaft, die verantwortliche Unterordnung des eigenen Interesses unter diese Gemeinschaft, die ja das eigentliche Wesen der Leistungsauslese ausmacht, wurde aus materiellem Denken heraus völlig verkannt und als eine mit der „Gerechtigkeit" unvereinbare Benachteiligung der Arbeiter

hingestellt. Für den eigentlichen Idealismus, d. h. für die eigene freiwillige Opferwilligkeit dieser deutschen Arbeitsmänner fehlte diesen Kritikern jegliches Verständnis, und es war nun erfrischend, wie diesen von Haus aus mißtrauischen Kritikastern von den Arbeitern selbst in ihrer schlichten einfachen Art nachdrückliche Denkzettel erteilt wurden.

Das Ergebnis der kritischen Überprüfung dieses Sonderfalles bei der Klöckner-Humboldt-Deutz A.G. war nun, daß auch in keiner Weise das geringste stichhaltige Bedenken gegen diese praktische Verwirklichung der nationalsozialistischen Leistungsauslese vorgebracht werden konnte. Anstatt nun aus dieser Feststellung die einzig gegebene Folgerung zu ziehen und ehrlich einzugestehen, daß das in der Schrift angeführte Belegbeispiel stimme und es mithin darauf ankomme, die diesem Beispiel zugrundeliegenden Grundsätze als stichhaltig und einwandfrei anzuerkennen, gingen bestimmte Leute nunmehr dazu über und erklärten, das Beispiel von Klöckner-Humboldt-Deutz sei ein außergewöhnlicher Sonderfall, der infolgedessen auch nicht als Beweis für die Durchführbarkeit der nationalsozialistischen Leistungsauslese anerkannt werden könne. Jedenfalls stehe fest, daß der deutsche Arbeiter als solcher für derartig sittliche Forderungen, wie sie in der nationalsozialistischen Leistungsauslese gestellt würden, heute überhaupt noch nicht reif sei. Der Fall bei Klöckner-Humboldt-Deutz müsse als Sondervorgang immerhin anerkannt werden, aber bei diesem Einzelfalle handele es sich um ein besonders günstiges Zusammentreffen von glücklichen Zufällen, die in der Art der Fabrikation des Werks und in der zugegeben ausnahmsweise guten Harmonie zwischen Betriebsführer und Gefolgschaft begründet sei. Zu guterletzt wurde dann noch großmütig eingeräumt, daß die Grundsätze der nationalsozialistischen Leistungsauslese, wenn überhaupt, dann äußerstenfalls nur in beschränktem Umfange bei der Maschinenindustrie angewandt werden könnten, weil es sich dort überwiegend um mechanische und Akkordarbeiten und vielfach um große Serien- und Massenanfertigung handele. Sodann gäbe es hier ausgeprägt die technischen Könner, die ja überhaupt und allein als Voraussetzung für eine Leistungsauslese in Frage kommen könnten. Unter anderen Umständen als bei dem Sonderfall Klöckner-Humboldt-Deutz A.G., der vielleicht hier und da ähnlich in der Maschinenindustrie anzutreffen sei, habe die nationalsozialistische Leistungsauslese keine Aussicht, ja es müsse sogar vor dem Versuch ihrer

Durchführung gewarnt werden, da ihre Auswirkungen gefährlich sein könnten und auf einen neuen Individualismus hinausliefen. So war der Gedanke der Leistungsauslese von diesen grundsätzlichen Gegnern im Handumdrehen nach Taschenspielerart ins Gegenteil umgewandelt, indem sie die Grundsätze einfach bewußt ignorierten und den einen Sonderfall sogar als störend für die „Ruhe und Ordnung“ in der breiten Masse der anderen Betriebe hinstellten, weil er eben der Summe von ungewöhnlichen Zufälligkeiten sein Dasein verdanke. Der weniger Einsichtige stand einfach sprachlos vor einem solchen Täuschungsmanöver und war fassungslos von einer solchen Unverfrorenheit des Vorgehens. Der Einsichtige dagegen sah klar, daß es sich hier tatsächlich um etwas ganz Natürliches handelte, nämlich um einen Tatbestand, der bei der Verwirklichung der nationalsozialistischen Leistungsauslese unbedingt als entscheidender Faktor in Rechnung gestellt werden müsse, ja, der zum Wesen der Leistungsauslese gehöre.

Das Bemerkenswerte an diesen Beobachtungen war also, man mußte fast den Eindruck gewinnen, als bestände der Wunsch: ginge das Ganze doch schief, denn dann wäre die Frage der Leistungsauslese ein für alle Mal erledigt. Es war also so, wie wenn sich die gegnerische Meute eine einzelne Ortsgruppe der NSDAP herausgreifen würde und vom Gelingen oder Versagen einer Stelle der Bewegung die Beurteilung und gegebenenfalls Verurteilung des Charakters der ganzen Bewegung abhängig machen würde.

Es kam soweit, daß der Betriebsführer und seine Mitarbeiter des Deutzer Werkes sich gegen alle unmöglichen Vorwürfe und Verdächtigungen zur Wehr setzen mußten. Sogar ihre Motive, ihre besten Absichten, wurden ins Gegenteil umgekehrt, selbst Verleumdungen übelster Art blieben nicht aus, und damit wurde die Erkenntnis immer klarer, daß der Weg der nationalsozialistischen Leistungsauslese kein leichter ist, sondern, wie jedes Ringen um die Verwirklichung nationalsozialistischen Wollens, eine zähe Auseinandersetzung mit den artfremden Gegenkräften und ihre Überwindung notwendig macht.

Die so gesammelten Erfahrungen waren ein ernster Fingerzeig für die weitere praktische Behandlung der Frage der nationalsozialistischen Leistungsauslese. Inzwischen war nämlich der „Fall Klöckner-Humboldt-Deutz“, die Einrichtung der Selbstprüfer und Selbstkalkulatoren in aller Munde und ein beachtetes Thema der Presse geworden, das abgewandelt immer wieder unter dem Grund-

gedanken „Der Arbeiter bestimmt selbst seinen Lohn“ erörtert wurde. Die Auffassung drohte immer mehr Platz zu greifen, als handele es sich bei der nationalsozialistischen Leistungsauslese um eine neuartige Entlohnungsmethode, die gegenüber früheren erhebliche Vorzüge habe und deshalb als wesentlich für den Nationalsozialismus verbucht werden könnte.

Es war deshalb an der Zeit, vor dem weiteren Beschreiten dieses Weges zu warnen, d. h. es mußte der Versuch unternommen werden, die Frage der nationalsozialistischen Leistungsauslese von der allein möglichen weltanschaulich-grundsätzlichen Seite erneut anzufassen.

I./3. Vertiefung des Gedankens der nationalsozialistischen Leistungsauslese auf Grund der bisherigen Erfahrungen.

Wenn wir uns nicht mit der Beobachtung der äußeren Erscheinungen, also mit der Betrachtung des isolierten einzelnen Vorganges oder der zeitlichen Aneinanderreihung der Vielzahl von Tatbeständen begnügen, sondern versuchen, diese als Ganzes in einer Zusammenschau zu erfassen und dabei die zugrunde liegenden tieferen Ursachen zu erforschen, dann können wir aus dem im vorigen Kapitel geschilderten Gesamtvorgang und den im Zusammenhang damit in der Praxis des Arbeitslebens gemachten Erfahrungen manche neue Erkenntnisse gewinnen, die die Frage der nationalsozialistischen Leistungsauslese nach verschiedenen Seiten weiterhin klären und teilweise in einem ganz neuen Licht erscheinen lassen.

Wir wollen im Nachstehenden das Ergebnis einer solchen Untersuchung mitteilen, bei der wir methodisch in der Weise vorgegangen sind, daß wir bei jeder gewonnenen Erkenntnis nach Möglichkeit die Schwierigkeiten klärten, auf die der Grundgedanke der nationalsozialistischen Leistungsauslese stößt. Dabei wurde gegebenenfalls unterschieden, ob es sich bei den jeweiligen Schwierigkeiten um geistig-willensmäßige Widerstände gegnerischer Kräfte oder um sachliche Hemmnisse handelt, die entweder im Wesen der nationalsozialistischen Leistungsauslese selbst, oder in den äußeren Umständen begründet sind.

1. Das Verhalten der Kritik zu der Frage der nationalsozialistischen Leistungsauslese erschloß zunächst die bemerkenswerte

Tatsache, daß in der gesamten kritischen Auseinandersetzung und Beurteilung keine grundsätzlich entgegengesetzten Auffassungen oder wesentliche Zweifel aufgetaucht sind, vielmehr alle erhobenen Einwände sich ausschließlich gegen die Möglichkeit der praktischen Verwirklichung des als richtig anerkannten Grundsatzes richteten. Wohl geschah dies hier und da in der zwar versteckten, aber unverkennbaren Absicht, aus einem etwaigen Mißerfolg der praktischen Anwendung die Grundsätze der nationalsozialistischen Leistungsauslese als unmöglich oder zum mindesten als zweifelhaft zu beweisen.

Demgegenüber ist festzustellen:

Für die Richtigkeit einer Idee, also einer grundsätzlichen Erkenntnis, ist allein die Tatsache ausschlaggebend und entscheidend, daß sie mit der Wirklichkeit des Lebens übereinstimmt; diese grundsätzliche Richtigkeit kann auch durch die etwa erwiesene Unmöglichkeit und Schwierigkeit einer einzelnen Anwendungsmethode in keiner Weise wesentlich beeinträchtigt werden. Eine Idee ist richtig, unabhängig von der Möglichkeit ihrer vorläufigen, praktischen Verwirklichung, wie umgekehrt eine an sich falsche Idee nicht durch ein einzelnes oder mehrere noch so günstig scheinende Experimente richtig wird. Durch das Nichtgelingen der praktischen Anwendung einer grundsätzlich richtigen, also der Wirklichkeit des Lebens entsprechenden Idee, kann höchstens der Nachweis erbracht werden, daß noch ein Mißverhältnis zwischen dem Grundsatz und der vorerst unzulänglichen Verwirklichung im Einzelfalle besteht. Dann kann es aber nur darauf ankommen, durch Zuwarten und ein langsameres Anlaufen die Übereinstimmung der praktischen Durchführung mit dem Grundsatz der Idee erst herzustellen. Der Fehler ist dann beim Versuch der Anwendung und nicht beim Grundsatz zu suchen.

Eigentlich wäre es überhaupt nicht Aufgabe der wissenschaftlichen Grundsatzforschung, die Wege der praktischen Verwirklichung eines von ihr erforschten Prinzips im einzelnen aufzuzeigen, aber es entspricht der Haltung einer nationalsozialistischen, kämpferischen Wissenschaft, daß sie sich nicht mehr wie bisher nur mit gedanklichen Analysen und Synthesen begnügt, sondern ihre Forschung sowohl aus der Wirklichkeit und den Notwendigkeiten des völkischen Lebens erschließt, als auch in der Steigerung

dieses völkischen Lebens ihre Bestätigung und ihre innere Genugtuung sucht.

Nun könnte aber eingewendet werden, daß es sich bei den Grundsätzen der völkischen Leistung und der nationalsozialistischen Leistungsauslese um Axiome, um apodiktische Glaubenssätze handele, die unbeweisbar einfach behauptet werden. Demgegenüber sei wiederholt nachdrücklich darauf hingewiesen, daß wir es bei diesen Grundsätzen nicht mit irgendwelchen gedanklichen Konstruktionen, sondern mit klaren Einsichten in die tatsächlichste Wirklichkeit des Lebens zu tun haben, die es gibt, und deren Wirklichkeit das Leben selbst Tag für Tag lehrt und als richtig erweist. Denn, so sicher es ist, daß die Behauptung von der Gleichheit aller Menschen einem bestimmten Wunschbild und Zweck entspringt und als bloßes Axiom dogmatisch eine Herrschaft über das Leben aufgerichtet und so den Sinn des Lebens in sein Gegenteil verkehrt, dadurch aber das völkische Leben selbst zersetzt hat, so sicher ist die unumstößliche Tatsache, daß die Menschen von Natur aus, nämlich nach ihrer rassischen Substanz und deren Wert ungleich sind. Das ist ja die tiefste Ursache für die gewaltige Revolution, an deren Beginn wir stehen, daß Menschengeist das Wesen des Lebens in der Verschiedenheit der Rassen und Völker und der Ungleichheit der Menschen untereinander aufgedeckt hat. Wie einst die Aufdeckung der Wirklichkeit des Kosmos eine Zeitwende in der Geschichte herbeiführte, so bedeutet die Aufdeckung vom wirklichen Wesen des Bios eine Umwertung aller Werte und damit den Zusammenbruch eines falschen, weil artfremden Lebensbildes, und den Aufbruch einer neuen sinnvollen Lebensgestaltung nach dem neuen rassisch-biologischen Lebensbild: Sinn des Lebens ist wieder das Leben geworden, in seiner Anerkennung als kämpferische Auseinandersetzung zwischen den lebensbejahenden, artgemäßen Kräften der Lebenssteigerung und den lebensverneinenden, artfremden Mächten der Lebenszerstörung. Aus dieser neuen Sinngebung des Lebens ergibt sich die Aufgabe, die nunmehr in alle Zukunft die Geister zum Angriff und zur Abwehr zutiefst bewegt: nämlich die Vielfalt und Mannigfaltigkeit der Kräfte des aufsteigenden Lebens im kämpferischen Ringen mit den widerstrebenden Mächten der Zersetzung, des Verfalls und der Schwächung, wieder zu einer Lebenseinheit in der Volksgemeinschaft zu gestalten. Diese Aufgabe bedeutet aber nichts anderes als die Anerkennung

des Prinzips der völkischen Leistung und der Verpflichtung zur nationalsozialistischen Leistungsauslese, als Ausdruck der heroisch-aristokratischen Lebensauffassung.

2. Zu der Gewißheit, die uns diese erste Erkenntnis gibt, kommt als weitere Einsicht folgende bedeutsame Feststellung:

Die gemachten Erfahrungen haben uns mit schärfster Eindringlichkeit gelehrt, daß es für eine Idee nicht darauf ankommt, ob sie im Anfang mit heller spontaner Begeisterung aufgenommen wird, sondern, daß ihr Dauereinfluß erst dann verbürgt ist, wenn bei den durch sie Angesprochenen die innere Bereitschaft zum kämpferischen Einsatz für ihre Grundsätze vorhanden ist und anhält.

Jede grundsätzliche Einsicht muß ohne praktische Wirkung bleiben, wenn für sie nicht alles schon an inneren aufgehäuften Kräften und Explosivstoffen bereit liegt.[5]) Die durch sie erstrebte Umwertung der Werte setzt eben voraus, daß die Idee auf eine innere Spannung stößt, die zu einer Entladung drängt und durch die neue Idee erst zum Bewußtsein gebracht wird. Nun handelt es sich bei den Grundsätzen der nationalsozialistischen Leistungsauslese nicht um Erkenntnisse, die nur eine gedankliche Unterrichtung oder die Gewißheit der Erfüllung angenehmer Erwartungen darstellen, sondern um einen heroischen Wertappell, der in harten sittlichen Forderungen die deutschen Menschen vor eine ganz neue Willensentscheidung gegenüber einem unausweichlichen Entweder-Oder stellt. Ihrem Wesen entspricht die Ungewißheit des mutigen, opferbereiten Wagnisses. Die Erkenntnis dieser Tatsache ist eine weitere Erklärung für die großen Schwierigkeiten, mit denen bei der nationalsozialistischen Leistungsauslese grundsätzlich zu rechnen ist.

3. Dieser sittliche Wertappell der nationalsozialistischen Leistungsauslese richtet sich zwar in erster Linie an die in ihrem Erbgut noch Gesunden und bevorzugt an die besonders Starken, da Leistungsauslese nicht nur eine einmalige, sondern eine ständige Willensbereitschaft, eine dauernde Haltung und eine innere Gesinnung verlangt.

Aber, indem sie so auf der einen Seite die gesunden Lebenskräfte anspricht, ruft sie zu gleicher Zeit die gegne-

---

[5]) Vergl. Nietzsche, Wille zur Macht, Aph. 1008, Kröner Taschenausgabe, S. 601.

rischen Kräfte des Krankhaften zur Abwehr auf den Plan.

Die Wirklichkeit des Lebens ist ja ihrem Wesen nach nichts anderes als das polare Kräftespiel zwischen den gesunden Kräften und den Widerständen des Krankhaften. Wie überall im Leben das Gesunde das Kranke überwinden muß, wenn neues Leben, neues biologisches Wachstum, werden soll, so gilt dies auch für den geistig-sittlichen Lebensbereich: Sowohl in der Brust des einzelnen Lebensträgers als auch im Zusammenleben innerhalb der Gemeinschaft stehen Willensstärke und Willensschwäche immer in kämpferischer Spannung miteinander.

Die nationalsozialistische Leistungsauslese ergreift als Gestaltungsprinzip das Leben in dieser Spannung zwischen den triebhaften Verharrungskräften und den willensbeseelten sittlichen Gestaltungskräften und will letzteren zum Sieg verhelfen.

Die durch sie verursachte Bewegung versetzt das Leben selbst in eine ständige innere Dynamik, da in der Leistung alles und jedes zur Entscheidung gestellt wird und sich als wert oder unwert für die Volksgemeinschaft zu erweisen hat.

4. Wenn wir von dieser Warte aus unsere Beobachtungen auswerten, dann lassen sich auf Grund der gesamten bekannt gewordenen Kritik drei Gruppen unterscheiden, die jede für sich durch eine eigene Einstellung gekennzeichnet ist:

a) Es ist zunächst die Gruppe der grundsätzlich und unbedingt Bereiten, die sich gerade durch die Härte der sittlichen Forderungen in ihrer Eigenart angezogen fühlen und die Grundsätze nicht nur vorübergehend begeistert aufnehmen, sondern gerade durch die Größe und Härte dieses Appells sich zum opferwilligen Einsatz bestärkt fühlen. Diese erste Gruppe ist in ihrer Zahl noch sehr gering.

b) Auf der anderen Seite finden wir ebenfalls eine geringe Zahl von grundsätzlichen Gegnern, denen ihrer ganzen Natur nach der Wertappell der Leistungsauslese innerlich widerspricht, weil sie in ihm aus ihrer krankhaften Einstellung, aus ihrer ganzen Unart eine sie bedrohende Gefahr wittern, ohne daß ihnen klar zum Bewußtsein kommt, weshalb sie diese Grundsätze bekämpfen. Schon allein die Tatsache, daß es grundsätzlich neue, ihrem triebhaften materiellen Denken widersprechende und überhaupt unverständliche Gedanken sind, reizt sie zum grundsätzlichen Widerstand.

c) Zwischen diesen beiden Gruppen finden wir die in ihrer Zahl überwiegende dritte Gruppe der Unklaren, Zögernden, Geschwächten, die aus einer inneren Zwiespältigkeit heraus sich auf der einen Seite von dem Grundsatz der Leistungsauslese zwar teilweise angesprochen fühlen, weil sie in ihm den Ausweg aus dem inneren Ungenügen erwarten, das sie bedrückt, auf der anderen Seite aber die Härte der sittlichen Forderung ablehnen, die ihrer geschwächten und schwankenden Haltung in keiner Weise entspricht. Sie warten ab und sehen nur mit steigendem Interesse der Auseinandersetzung zwischen den beiden anderen Gruppen zu, deren jeweiliger Erfolg für ihre Einstellung maßgebend ist.

Im Gegensatz zu den beiden aktiven extremen Gruppen ist die Haltung dieser Gruppe unentschlossen, träge, also passiv. Die Menschen dieser Gruppe der Mitte und der Mittelmäßigkeit können eben praktisch mit dem neuen Gedanken selbst noch nichts anfangen, weil er so ganz aus dem Rahmen ihrer bisherigen Gewöhnungen und Gewohnheiten herausfällt.

Deshalb kommen gerade aus dieser Schicht diejenigen, die versuchen, sich den Gedanken der Leistungsauslese nach ihrem bisherigen gewohnten Maßstab der egoistischen Nützlichkeit und Zweckmäßigkeit auf Grund etwaiger materieller Erfolgsaussichten zurechtzulegen. Aus diesem Streben machen sie vielfach einen anfänglichen Versuch, mit dem Gedanken der Leistungauslese fertig zu werden, um dann aber müde und geschwächt auch diese Bemühung aufzugeben. Für die Verwirklichung der nationalsozialistischen Leistungsauslese ist aber gerade diese Gruppe, die zwischen einem klaren Idealismus und einem krassen Egoismus eine schwankende und zwiespältige Haltung einnimmt, von entscheidender Bedeutung, denn in ihrem Bereich wird auf die Dauer das Ringen um diesen Auslesegrundsatz ausgetragen werden müssen. Hier wird der neue tragende Typus ausgerichtet, aus dem sich, gleichsam als ihrem Entfaltungsgrund, immer mehr diejenigen Kräfte herausringen sollen, die sich, angespornt durch die Vorbilder kämpferischer Haltung der ersten Gruppe, nach und nach aus der Masse der Gleichgültigen und Schwankenden herausheben und in freiwilliger Übernahme von Verantwortung für eine Aufgabe durch echte Leistungen als Persönlichkeiten erweisen und so die Gemeinschaft mitgestalten. Gerade hier kommt es darauf an, den einzelnen aus seiner noch zwiespältigen Haltung zu einer klaren Entscheidung, zum Entschluß der Leistung zu bringen.

Diese Unterscheidung nach den drei Gruppen finden wir überall bestätigt, wo der Grundsatz der Leistungsauslese auf eine Vielzahl deutscher Menschen stößt. Das gilt also im Bereich der Arbeit sowohl für die Schicht der Unternehmer insgesamt bei ihrer Wertung als Führer als auch für die Arbeiter und Angestellten bei ihrer Wertung als Gefolgschaft insgesamt und bei allen Betriebsgemeinschaften.

In jedem Falle ist grundsätzlich mit der Einstellung der beiden Flügelgruppen und der breiten Masse der Mitte zu rechnen und daraus die für die Wertung notwendige Folgerung zu ziehen.

Hier sehen wir einen wesentlichen Grund für die Schwierigkeiten, die sich bei dem Werden einer echten Betriebsgemeinschaft ergeben.

Nur da, wo beim Betriebsführer die grundsätzliche Bereitschaft vorhanden ist und sich in der Gefolgschaft die gleiche Einstellung findet, ist eine Leistungsgemeinschaft ohne weiteres möglich. Andernfalls muß entweder seitens der Führung oder seitens der Gefolgschaft die Idee der Leistungsauslese und dadurch das Werden einer echten Betriebs- und Leistungsgemeinschaft in hartem Ringen zwischen dem freiwilligen Einsatz idealistischen Wollens und dem widerstrebenden Egoismus unentwegt erkämpft werden.

Diese drei Grundhaltungen sind im tiefsten Grunde erbmäßig bedingt; letzten Endes zeigen sie nur, ob einer von *Natur* aus ja oder nein sagt, ob einer die Gefährlichkeit des Lebens sucht, oder ihr aus dem Wege geht. Zu dem aber, was einer ist, haben seine Vorfahren durch ihre Lebensart beigetragen.

Bei der Wertung nach der Leistung handelt es sich also zunächst um eine allgemeine Auslese nach den ausgeprägten überwiegenden Erbanlagen, die auf Grund des noch gesunden, des in seinem Lebenswillen geschwächten und des völlig kranken rassischen Erbgutes vorhanden sind und vom Leistungsappell mehr oder weniger stark angesprochen werden. Das bedeutet die Offenlegung der rassischen Grundseelenhaltung, die für die besondere Leistungsauslese von entscheidender Wichtigkeit ist. Diese rassische Grundhaltung entspricht dem Rassestil bei L. F. Clauss [5a]).

Mit dieser Feststellung, daß die Frage der Leistung und der

5a) Vergl. L. F. Clauss, „Rasse und Seele“ Teil I u. II, München 1934.

Leistungsauslese in der letzten Ursache erbmäßig bedingt ist, wird gleichzeitig klargestellt, daß nicht in jedem Falle, wo sich eine gegnerische Einstellung zu den Grundsätzen der nationalsozialistischen Leistungsauslese zeigt, von Böswilligkeit gesprochen zu werden braucht; die artfremden Hemmnisse können für den Einzelnen eben noch so groß sein, daß sie die artgemäßen Kräfte des gesunden nordischen Erbgutes noch ganz oder teilweise überdecken, und ihr Erwachen verhindern.

Bei diesem ersten sittlichen Wertappell haben wir es also im großen und ganzen mit den Symptomen einer allgemeinen rassischen Auslese zu tun. Der nationalsozialistische nordisch-deutsche Leistungsgrundsatz wirkt wie ein Magnet, gleichzeitig abstoßend und anziehend, der jedoch nicht nur die Art von der Unart scheidet, sondern auch den großen Bereich der Artgeschwächten offenlegt. Diese erste grobe Scheideprobe nach der rassisch-völkischen Lebenstüchtigkeit und damit der inneren Bereitschaft zur Freiheit der Leistung zeigt aber auch deutlich, wo mit dem heroischen Grundsatz der Leistungsauslese am nachhaltigsten anzusetzen ist und wie vor allem entsprechend den rassischen Erbanlagen die Leistungsaufgabe jeweils gradweise verschieden gestellt werden muß.

5. Der Wertappell der nationalsozialistischen Leistungsauslese hat Allgemeingültigkeit; er reißt alle aus der bisherigen Ruhelage heraus und verlangt von jedem Menschen deutschen Erbgutes aus der neuen Sinngebung des Lebens eine eigenverantwortliche Entscheidung. Er fordert Verzichte und Pflichten und verspricht unmittelbar keine der bisher gewohnten materiellen Vorteile und Vergünstigungen. Da er aber eine neue Wertung bringt, deren einziger Maßstab die völkische Leistung ist, so ist es klar, daß dieser Bewertungsgrundsatz auch allein für die neue Bestimmung der Rechte maßgebend ist. Alle Rechte werden sich nach der Leistung, also nach dem Grade der übernommenen und erfüllten Pflichten zu richten haben.

Und gerade das schreckt nicht nur die Störungskräfte der Unart auf, die sich in ihrem durch Unrecht angemaßten Besitz bedroht fühlen, sondern versetzt auch jene breite Schicht der Satten und Geschwächten in Unruhe, weil sie dadurch ihre vermeintlichen und „wohl erworbenen“ Rechte in Frage gestellt sieht. Das gilt für alle völkischen Lebensbereiche. Nur muß der Wertappell in einzelnen besonderen Bereichen stärker und nachhaltiger sein. Zu diesen gehört in erster Linie der Bereich der Arbeit, weil das Artfremde

gerade ihn zum Tummelplatz seiner Herrschaftsgelüste gemacht hat. Hier hat der Ungeist jüdischen Denkens in jahrzehntelanger Zersetzungsarbeit besonders stark den Egoismus als beherrschende Gesinnung auszubreiten versucht, um von hier aus, durch die Aufstachelung zur rücksichtslosen Ich-Sucht, dem völkischen Leben jede idealistische Haltung zu rauben und so die eigentliche Lebenskraft jeder Gemeinschaft zu zerstören. In diesem Bereich der Arbeit wird es deshalb nicht leicht sein, dem Gedanken der nationalsozialistischen Leistungsauslese zum Durchbruch zu verhelfen. Aber gerade darum muß hier um so dringender und entscheidender mit dem Kampf um die nationalsozialistische Leistungsauslese begonnen werden. Wo bisher das Unrecht herrschte und das Recht, das im sittlichen Wollen des Volkes begründet liegt, durch die Berechnung überwuchert wurde, muß dem sittlichen Rechtsbewußtsein in der Leistungauslese wieder zum Siege verholfen werden. Wo bisher jahrzehntelang deutsche Menschen im Klassenkampf sich bekämpft haben, gilt es immer mehr Träger des nationalsozialistischen Pflichtgedankens zu suchen und zu gewinnen, um anstelle der entpersönlichten Arbeit und Wirtschaft durch die leistende Persönlichkeit den unversiegbaren Kraftquell einer lebensstarken Leistungsgemeinschaft des Volkes zu erschließen.

Die allgemeine Gültigkeit des Gedankens der Leistungsauslese besagt aber auch, daß diese Auslese sich innerhalb des Bereiches der Arbeit nicht auf bestimmte, durch ihre Tätigkeit besonders geeignete Schichten beschränkt, während andere Gruppen durch die besondere Art ihrer Tätigkeit, wie z. B. die sogenannten Angestellten, ungelernten und angelernten Arbeiter, von der Anwendung des Grundsatzes völlig ausgeschlossen sein sollen. Da es sich bei der Leistungsauslese um den Anruf charakterlicher Werte handelt, hat sie, unabhängig von der Art und Weise der jeweiligen Tätigkeit, bei allen Menschen der Arbeit, die Träger deutschen Erbgutes sind, zu erfolgen und vor keinem Halt zu machen.

6. Eine der wichtigsten Erkenntnisse liegt darin, daß der Grundgedanke der kämpferischen Eigenverantwortung, wie er in der nationalsozialistischen Leistungsauslese Gestalt gewinnen soll, in der Wirklichkeit allgemein dem Wesen des deutschen Arbeiters zutiefst entspricht. Er muß also an dem bisherigen Zustand etwas als Unordnung empfinden, das ihn bedrückt und mit inneren Explosivstoffen erfüllt, die zur Entladung drängen.

Es wäre demnach die Frage zu prüfen, wo dieser Druck steckt,

der diesen Überdruß gegenüber dem bisherigen Zustand verursacht und sich in der grundsätzlichen Zustimmung zur Leistungsauslese als einem befreienden Ausweg entlädt. Ist es nur eine vorübergehende Ratlosigkeit infolge einer zufällig festgefahrenen Situation, also das Drängen aus einer augenblicklichen äußeren Notlage, oder kommt darin etwas zum Ausdruck, das als eine allgemeine Grundhaltung anzusehen ist? Im ersten Falle würde es sich bei der zustimmenden Aufnahme um die Erwartung handeln, die Leistungsauslese sei eine neue praktische Methode, also ein bloßes Hilfsmittel zur Erreichung einer erhofften vorübergehenden Wirkung. Im zweiten Falle wäre es der Ausdruck dafür, daß etwas grundsätzlich Neues, ein revolutionärer Umbruch erwartet wird. Tatsächlich haben wir es im Bereich der Arbeit mit der Grundhaltung einer innern Hoffnungslosigkeit zu tun, die als Ergebnis klassenkämpferischen Gleichheits- und Massendenkens in der Entpersönlichung der Arbeit ihre tiefste Wurzel hat, und nun im Werturteil an die Persönlichkeit die Befreiung der solange verschütteten rassisch-sittlichen Kräfte ersehnt.

Wie aber erklärt es sich, daß die vielfach festgestellte anfängliche Begeisterung für den Grundgedanken häufig schnell wieder einer gewissen Skepsis und Resignation wich? Die Ursache hierfür sehen wir darin, daß die zunächst besten Absichten immer wieder daran scheiterten, weil den Männern entweder noch der nachdrückliche Mut zum eigenen verantwortungsfreudigen Handeln mangelte — das Bewußtsein eigener Unzulänglichkeit, ja Minderwertigkeit war noch zu groß —, oder weil ihnen, was meistens der Fall war, keine Gelegenheit zur einsatzbereiten Tat geboten wurde.

Denn beim Unternehmer, der mit der Aufgabe des Betriebsführers betraut war, konnte von einer solchen, wenigstens gefühlsmäßigen Bereitschaft zum Leistungsgedanken, wie wir ihn beim Arbeiter weitgehend festgestellt haben, leider in entsprechendem Umfange noch nicht die Rede sein. Gerade hier waren und sind die Widerstände und Hemmnisse verhältnismäßig noch sehr groß. Es handelt sich dabei nicht um die Böswilligkeit einer grundsätzlichen Gegnerschaft, sondern wir finden beim Unternehmer sehr häufig eine Einstellung, wie wir sie als charakteristisch für die zweite Gruppe gekennzeichnet haben: Neben einer denkmüden Gleichgültigkeit überwiegt hauptsächlich das Bestreben, den bisherigen Zustand, d. h. die eigene gewohnte Machtstellung zu erhalten und einer eigenverantwortlichen Entscheidung gegenüber den zwingenden sitt-

lichen Forderungen des Leistungsappells durch taktisch-zweckmäßige Kompromisse und Konzessionen von Fall zu Fall auszuweichen. Aus ihrem Denken in Zahlen und Zeiten, das für sie das A und O bedeutet, sind die Unternehmer gewohnt, alles vom „nüchternen“ Standpunkt kühler Berechnung anzusehen und meinen, sich gegenüber den eigenen Interessen und denen ihrer Standesgenossen etwas zu vergeben, wenn sie einmal ganz aus sich herausgehen und anstatt des berechnenden Verstandes die Kräfte des idealistischen Willens auf die Dauer für ihr Handeln maßgebend sein lassen. Es ist ihnen noch schwer, einmal nicht in erster Linie zu denken: „Was verdiene ich damit?“, sondern immer zu fragen: „Wie kann ich der Gemeinschaft meines Volkes damit dienen?“.

Das ist der Hauptgrund dafür, daß diese deutschen Unternehmer ihre hohe sittliche Aufgabe, die die Leistungsauslese ihnen stellt, so oft völlig verkennen und ihre Pflichten als vorbildliche Führerpersönlichkeiten mit den Vorrechten ihrer liebgewordenen Herrscherstellung verwechseln.

Wir sehen in diesem Zweckdenken, insofern es das Arbeitsleben noch beherrscht, eine ernste Verfallserscheinung, die unter allen Umständen überwunden werden muß, wenn eine echte Betriebsgemeinschaft werden soll.

Für die nationalsozialistische Leistungsauslese kommt es aber entscheidend auf den Unternehmer als Führer seiner Gefolgschaft an. Das beste Wollen des Arbeiters verliert seinen Sinn, wenn sich nicht die heroisch-sittliche Einsatzfreudigkeit des Betriebsführers mit ihm zur Einheit der betrieblichen Leistungsgemeinschaft verbindet.

Darum ist die Frage der Leistungsauslese gerade für den Unternehmer selbst und hier besonders für den Unternehmer- und Führernachwuchs von entscheidender Bedeutung. Wir hatten auch bisher eine „Auslese“ für den kommenden Unternehmer. Aber sie geschah nur zu häufig überwiegend nach dem reinen Zweckdenken und nicht auf Grund der völkischen Leistung. Für sie waren vielfach, wenigstens unter der Oberfläche, finanzielle Interessen und entsprechende Rücksichten (wie gesellschaftliche, verwandtschaftliche, konfessionelle, korporative usw.) ausschlaggebend. Man nimmt aus den verschiedensten Gesichtspunkten den jungen Mann herein und läßt ihn alle Sparten des Betriebes durchlaufen, um ihn dann nach Verlauf einer entsprechenden Zahl von Jahren als den gegebenen kommenden Mann zu präsentieren. Nach seiner nationalsoziali-

stischen Gesinnung wird weniger gefragt. Manchmal scheint es fast so, als ob man von ihm erwarte, daß er über derartigen Dingen zu stehen habe.

Die Auslese nach der echten Leistung muß mit diesem „Kastendenken" radikal brechen. Hier vor allem muß eine innere Wandlung einsetzen. Im Bereich der Arbeit kann nur der führen, der sich durch wirklich höhere Leistungen dieser völkischen Aufgabe als würdig erwiesen hat, der eben als erste unter den anderen Persönlichkeiten der Gemeinschaft vorangeht. Wir haben manche erfreuliche Beispiele solch echten Führertums bei den deutschen Unternehmern festgestellt und können mit Genugtuung erkennen, daß die anfangs kleine Zahl wertvoller Betriebsgemeinschaften von Jahr zu Jahr immer mehr steigt. Aber im Verhältnis zu den vielen anderen reicht sie noch lange nicht aus, um die gewaltige Aufgabe, die das deutsche Volk gerade im Bereich der Arbeit zu erfüllen hat, im Sinne der völkischen Leistungsgemeinschaft zu bewältigen und immer mehr zu steigern.

Es gilt also den Gedanken der Leistungsauslese in den durch das artfremde Denken besonders gefährdeten Bereich der Arbeit hineinzutragen. Gerade weil hier diese sittlich-weltanschauliche Frage der Leistungsbewertung allzusehr nur wirtschaftlich und methodisch zweckmäßig angesehen wird, muß der Kampf mit allem Nachdruck geführt werden, um diesen Lebensbereich des Volkes, der bisher ausschließlich vom Denken in Zweckmäßigkeiten beherrscht war, mit dem sittlichen Wollen völkischer Leistung zu durchdringen.

Wir sind der festen Überzeugung, daß gerade in diesem Bereich der Arbeit trotz der härtesten Widerstände die wertvollste charakterliche Auslese erreicht werden wird. Dazu genügt es naturgemäß nicht, ja es wäre völlig verfehlt, den Menschen der Arbeit von einem materiellen, besseren und schöneren Zustand zu sprechen, das würde nur Mitläufer anziehen. Um Mitkämpfer zu gewinnen kommt es vielmehr entscheidend darauf an, ihnen mit rücksichtsloser Offenheit zu zeigen, in welchem inneren Zwiespalt sie sich noch befinden. In diesen Menschen bester deutscher Art muß zunächst das Bewußtsein dieser ihrer Art geweckt werden, das ihnen früher aufgezwungene und immer wieder eingehämmerte Gefühl der Minderwertigkeit auf der einen und der Überheblichkeit auf der anderen Seite muß durch das stolze Bewußtsein erstickt werden, daß sie Träger deutschen Blutes und dadurch Träger der

deutschen Ehre sind, denen deshalb die hohe Pflicht erwächst, eigenverantwortliche Mitgestalter des völkischen Schicksals zu werden. Aus diesem Selbstbewußtsein gewinnen sie wieder die natürliche Selbstsicherheit gegenüber dem Artfremden und so den Weg zur eigenen inneren Befreiung in der Leistung für die Volksgemeinschaft.

7. Eine weitere Erkenntnis sagt uns: Wir dürfen uns keinesfalls der trügerischen Hoffnung hingeben, als sei im Bereich der Arbeit bei der Durchführung des Gedankens der Leistungsauslese schon bald mit einer breiteren Wirkung zu rechnen. Leistung und Leistungsauslese hat eben mit der Erfüllung von Massenwünschen nichts zun tun, sie ist und bleibt immer eine Frage der einzelnen Persönlichkeit, die ja allein die Verantwortung übernehmen kann. Leistungsauslese wird deshalb immer auf die Besonderen beschränkt bleiben. Die einzelne Leistungspersönlichkeit wird sich dabei stets mit der Masse der Mittelmäßigkeit kämpferisch auseinanderzusetzen haben, denn diese empfindet jedes Sich-absetzen und -absondern in der Leistung als Störung, ja als unmittelbaren Eingriff gegen die ihr charakteristische Grundeigenschaft der Trägheit. Gegen einen solchen befürchteten Angriff hat nun einmal die Mittelmäßigkeit die ihr eigene Kampfesweise: Aus ihren Vorurteilen und Interessen verbündet sie sich dann herdenmäßig zu einer geschlossenen Abwehrfront und versucht mit allen Mitteln den Sieg der ihr unangenehmen und sie bedrohenden Idee zu verhindern. Diese Widerstände sind selten offen, man benutzt das viel erprobte Mittel der passiven Ablehnung, des Übersehens und des völligen Verschweigens. Manchmal genügt nur ein Achselzucken mit dem Hinweis, die abgelehnte Auffassung sei „idealistisch“ — was hier dann gleich phantastisch zu setzen ist.

So wird auf jede Weise versucht, den idealistischen Einsatz in der Leistung als lächerlich, unsinnig und „unmoralisch“, als Ausdruck eines übertriebenen Geltungsbedürfnisses hinzustellen. Das Herden- und Massengleichheitsdenken, das „mit allen Kräften das allgemeine Weideglück auf Erden erstrebt, nämlich Sicherheit, Ungefährlichkeit, Behagen, Leichtigkeit des Lebens“,[6]) wird sich niemals ohne Widerstand mit den entgegengesetzten Forderungen der Leistungsauslese, nämlich der Härte, der Ungewißheit, der Gefährlichkeit und der Ungleichheit der Pflichten und Rechte

[6]) Vergl. Nietzsche, Aph. 957, a. a. O., S. 638.

abfinden können. Aber weil dieser ständige Kampf das Wesen der Leistungsauslese ausmacht, wird ihr Wertappell immer nur von den wirklichen Kampfnaturen verstanden und befolgt werden, die „die Gefahr auf der Gasse wie im Herzen“ nicht scheuen.

Und gerade die Tatsache, daß im Bereich der Arbeit die nationalsozialistische Leistungsauslese bisher nur eine wirkliche Auslese geblieben ist, gibt uns die feste Zuversicht, daß wir auf dem richtigen Wege sind.

8. Bei all den bisher genannten Feststellungen tauchen im Hintergrund immer wieder Organisationen auf, die zwar behaupten, sie seien nicht Selbstzweck, die aber trotzdem praktisch und ganz unverhohlen einen groben Egoismus entfalten, der mit ihrer eigentlichen Aufgabe nicht zu vereinbaren ist und häufig im krassen Widerspruch steht. In Verkennung ihrer begrenzten Aufgabe nehmen sie als Organisationen das selbstverständliche Vorrecht für sich in Anspruch, alle Fragen in ihrem Sinne zu behandeln, die nur irgendwie ihr „Interessengebiet“ berühren. Da sie aber nur alles organisatorisch sehen, d. h. unter dem Gesichtswinkel der Interessen und Möglichkeiten für die eigene Organisation beurteilen und aburteilen, können sie mit einem neuen Gedanken oft nicht fertig werden und deshalb wird er dann von ihnen als unbrauchbar bezeichnet, schon allein weil er nicht aus der eigenen Organisation kommt. Sie werden das Gefühl nicht los, daß solch ein Gedanke für sie gefährlich werden könnte, weil er organisatorisch vorgefaßte Schritte behindert oder sich nicht nach Schema erledigen läßt. Auf diese Weise können aber Organisationen, die in der Beschränkung auf ihre wirkliche Aufgabe große Erfolge aufweisen können, zu starken Hindernissen, ja zu einer Gefahr werden.

Hinsichtlich der Leistungsauslese sei deshalb folgendes klargestellt: Die Aufgabe jeder nationalsozialistischen Organisation besteht darin, die deutschen Menschen zu erfassen, zu sammeln und auf eine bestimmte begrenzte Aufgabe der Gemeinschaft auszurichten und sie dadurch zu einem Typ zu formen. Dieser Typus in seiner Bezogenheit auf die völkische Gemeinschaft ist aber erst die Voraussetzung, gleichsam der Entfaltungsgrund für die schöpferische Persönlichkeit, mithin für die völkische Leistungs- und Führerauslese. Leistungen, die in der Leistungsauslese gewertet werden, sind immer nur Taten der einzelnen Persönlichkeit. Nur der Einzelne fühlt sich verantwortlich und kann Verantwortung übernehmen. Diesen einzelnen schöpferischen Persönlichkeiten den

Weg frei zu machen, das ist in jeder besonderen Aufgabe einer Organisation als Ausgangs- und Zielpunkt enthalten. Wenn der Führer sagt, die Organisation habe nur eine Vollstreckung des Grundsatzes zu sein, die Köpfe über die Masse zu stellen, diese also den Köpfen unterzuordnen,[7] so hat er damit allen Organisationen des Nationalsozialismus die ernste Pflicht auferlegt, im Rahmen ihrer Zuständigkeit die Grundsätze der Leistungsauslese nach besten Kräften zu fördern. Es ist also dringend notwendig, nicht nur zu verhindern, daß Organisationen sich aus falsch verstandener Zuständigkeit gegenüber der Anwendung des Grundsatzes der Leistungsauslese innerhalb und außerhalb ihres Aufgabenbereiches passiv verhalten oder sogar mit ihren Bedenken dagegen wenden, sondern durch ständige Aufklärung zu erreichen, daß auch auf dem Weg über die Organisation die Menschen sich immer wieder mit den sittlich harten Forderungen auseinandersetzen, die die Leistungsauslese an den Charakter des Einzelnen stellt.

Die Organisation muß es als ihre erzieherische Aufgabe ansehen, die ihr anvertrauten Menschen von der Notwendigkeit echter Leistungsauslese zu überzeugen und ihnen zu zeigen, daß es sich dabei nicht um die Erfüllung materieller Massenwünsche, sondern um sittliche Forderungen handelt, die ein härteres und gefährlicheres Lebensprinzip verwirklichen wollen. Es wird also immer nötig sein, auf Seiten der Organisation alle Bestrebungen zurückzudrängen, die darauf hinauslaufen, den grundsätzlichen Gedanken der nationalsozialistischen Leistungsauslese irgenwie mit egoistischen Interessen zu vermischen und dadurch zu verwischen. Leistungsauslese darf niemals deshalb erstrebt werden, um damit besondere eigene Vorteile zu erreichen. Das ist für die Organisation mit dem manchmal nicht leichten Verzicht verbunden, einen Breitenerfolg zu erzielen. Ja auch sie wird bei der Vertretung dieses Gedankens der Leistung und der Leistungsauslese immer mit dem zähen Widerstand der breiten Mittelmäßigkeit in ihren eigenen Reihen rechnen müssen. Deshalb ist es auch erklärlich, daß Organisationen von der Seite der zahlenmäßig überwiegenden mittleren Gruppe in entgegengesetzter Richtung auf den Plan gedrängt werden und immer wieder Gefahr laufen, im Sinne dieser Massenbestrebungen Tendenzen zugänglich zu werden, die sich gegen die Grundsätze der Leistungsauslese richten.

---

[7]) Vergl. Hitler, Mein Kampf, S. 497.

So kann es kommen, daß Organisationen aus der ängstlichen Sorge um die Gefährdung ihres eigenen Bestandes dem Grundgedanken der Leistungsauslese gegenüber sich manchmal gleichgültig verhalten oder sich sogar abfällig dazu äußern und sich so praktisch dagegen aussprechen. Wir halten ein solches Verhalten von Organisationen für das größte Hindernis, das sich zur Zeit der Leistungsauslese entgegenstellt; denn es verwirrt die Geister der an sich innerlich Bereiten immer wieder, weil für sie die Organisation Autorität bedeutet. Dieses Hindernis muß zunächst unter allen Umständen beseitigt werden, d. h. die verantwortlichen Leiter in den Organisationen müssen in erster Linie überzeugte Mitkämpfer für den nationalsozialistischen Leistungsgedanken sein und im Sinne des Führers mit der ganzen Kraft ihrer Persönlichkeit sich dafür einsetzen, im Rahmen ihrer Zuständigkeit, innerhalb ihrer Organisation den Grundgedanken der Leistungsauslese immer mehr zu vertiefen und zu verwirklichen. Beispiele dieser Art sind erfreulicherweise vorhanden, mögen sie für die anderen mitreißender Ansporn sein.

Diese Einbeziehung der Organisationen in den Kampf der Leistungsauslese bedeutet aber alles andere als daß diese Frage organisatorisch, etwa durch den Staat zu lösen sei; weil es sich allein um die freiwillige Entscheidung der einzelnen Persönlichkeit handelt, kann nur das erzieherische Vorbild der höheren persönlichen Leistung wirken. Jeder Druck erzeugt Gegendruck. Kein deutscher Mensch läßt sich durch Vorschriften zu etwas verführen, zu dem er nicht selbst innerlich neigt. Zum Wesen der Leistungsauslese gehört eben die ernste Eigenprüfung und die eigene Verantwortung.

9. Mit aller Eindringlichkeit ist aus den gemachten Beobachtungen noch folgende Erkenntnis klar geworden:

Unter keinen Umständen darf bei der Durchsetzung des Leistungsgrundsatzes der materielle Erfolg, der mit der Leistungsauslese verbunden ist, in den Vordergrund gerückt werden. Unter Verzicht auf die schnellere Durchführung muß immer nur der ideelle Wert der Leistung als das Ausschlaggebende betont werden. Jedes Eingehen auf irgendeinen Interessenstandpunkt muß die klare Grundlinie verwischen und vom eigentlichen Ziele abdrängen. Deshalb muß sich jeder, der sich mit der Frage der Leistungsauslese befaßt, von Anfang an darüber klar sein, daß gerade das Wesen ihrer Grundsätze ein vorsichtiges Vorgehen zur Pflicht

macht. Es gilt zunächst die Menschen für diesen Gedanken innerlich reifen zu lassen und aus eigener Überzeugung ihre innere idealistische Bereitschaft nach und nach zu wecken.

Menschen, die nur zum Handeln bereit sind, wenn sie mit 51% Wahrscheinlichkeit des Erfolges zu rechnen vermögen, kommen für die Leistungsauslese nicht in Frage. Erst bei einer grundsätzlich klaren Einstellung besteht dann die Möglichkeit, je nach der Kampflage mit aller Zurückhaltung daran zu gehen, auch die wirtschaftliche Seite der Frage zu betonen. Aber das darf erst geschehen, wenn der sittliche Appell den starken charakterlichen Willensentschluß tatsächlich ausgelöst hat, sodaß er auch später immer die maßgebende Grundhaltung der betreffenden Persönlichkeit ausmacht. Wir haben schon ähnliche Vorgänge im Kampf um die nationalsozialistische Revolution zu verzeichnen gehabt.

Als Bernhard Köhler in den Jahren vor der Machtübernahme die nationalsozialistische Idee des Rechts auf Arbeit verkündete, hat er dies zunächst nach der ideellen Seite getan, indem er das Wesen der Arbeit aus den charakterlichen Werten der deutschen Rassenseele begründete. Unter ständiger klarer Herausstellung der sittlichen Grundforderung des Nationalsozialismus, daß „Gemeinnutz vor Eigennutz“ zu gehen habe, wies er immer wieder eindringlich darauf hin, daß die wirtschaftliche Aufgabe in die große völkische Notwendigkeit hineingestellt werden müsse, daß das aber selbstverständlich nicht bedeute, der wirtschaftende Mensch dürfe im Nationalsozialismus unzweckmäßig handeln, vielmehr mache gerade die sittliche Pflicht gegenüber der völkischen Gemeinschaft ein möglichst wirtschaftliches, also zweckmäßiges Handeln notwendig. Die neue Sinngebung der Arbeit schalte eben den Eigennutz als natürliche Kraft nicht aus, sondern ordne ihn in die völkische Aufgabe ein. [8])

Da nun die nationalsozialistische Leistungsauslese die notwendige Weiterführung des Gedankens des Rechts auf Arbeit, nämlich das höhere Recht auf Leistung ist, so halten wir die gleiche Art des Vorgehens auch hier für angebracht.

Dabei müssen wir uns aber stets bewußt bleiben, daß in besonderem Maße für die nationalsozialistische Auslese das Wort des

---

[8]) Vergl. Sonderdruck 2. Nat. Monatshefte, „Das Recht auf Arbeit“ von Bernh. Köhler, München 1931.

Führers gilt: „Ich hatte damals und besitze auch heute noch die unverrückbare Überzeugung, daß es gefährlich ist, einen großen politisch-weltanschaulichen Kampf zu frühzeitig mit wirtschaftlichen Dingen zu verknüpfen, besonders bei unserem deutschen Volk gilt dies. Denn hier wird in einem solchen Falle das wirtschaftliche Ringen sofort die Energie vom politischen Kampf abziehen." [9])

Die Leistungsauslese darf niemals als eine Methode zur Erfolgssteigerung oder als ein Mittel zur Lohnerhöhung angesehen werden, sondern bei ihr handelt es sich um Führungsaufgaben, d. h. um persönlichste Charakterpflichten, die in der Betriebsgemeinschaft ihre ausdrückliche Verwirklichung finden.

Der Schwarm der Interessenten würde sofort ins Vielfache anschwellen, wenn ausführlicher von den tatsächlichen materiellen Ergebnissen gesprochen würde, die bei einer echten Betriebsgemeinschaft erzielt werden. Damit aber gewinnt man keine weltanschaulichen Mitkämpfer, sondern nur materiell interessierte Mitläufer.

Das grundsätzliche Fernziel der Gestaltung der Volksgemeinschaft darf niemals einem praktischen Nahziel untergeordnet werden, sondern immer hat das Nahziel, so dringend es auch sein mag, grundsätzlich auf das Fernziel ausgerichtet zu bleiben und in ihm seine eigentliche Sinngebung zu finden, wenn auch im Hinblick auf die Dringlichkeit und Lebensnotwendigkeit des einzelnen Nahzieles der Grundsatz des Fernzieles vorübergehend einmal weniger stark betont werden sollte. Diese Erkenntnis haben wir namentlich aus der sogenannten Leistungssteigerung der letzten Jahre gewonnen: Aus der völkischen Notlage wurde die Steigerung der lebenswichtigen Produktion ein immer dringenderes und brennenderes Nahziel. Die Fülle der Aufgaben, die zur Sicherung unserer politischen Gleichberechtigung im Kampfe der Nationen von Tag zu Tag sich steigerte, zwang uns dazu, unter Einsatz aller Kräfte, mit allen zu Gebote stehenden technischen Mitteln und Einrichtungen ein Höchstmaß an Produktion zu erreichen. Diese Aufgabe durfte aber nicht vom Standpunkt der privatwirtschaftlichen Rentabilität aufgefaßt werden, sondern diente einzig und allein den zwingenden Lebensnotwendigkeiten unseres Volkes und zwar, wenn auch zunächst nur unmittelbar der Sicherung der Existenzverteidigung, so doch gleichzeitig im tiefsten Grunde dem Werden der Volksgemeinschaft. Aus dieser Schau gesehen, ist diese „Leistungssteigerung"

---

[9]) Vergl. Hitler, Mein Kampf, S. 680.

letzten Endes ein gewaltiger Ausleseprozeß. Dadurch, daß die Führung unser Volk in seiner Gesamtheit vor eine solche harte und gigantisch große Aufgabe stellte, findet praktisch eine Leistungsauslese im Großen statt. Diejenigen starken Persönlichkeiten, die den Sinn dieses großen Geschehens erleben und sich in diese ernste Notwendigkeit frei verantwortlich einordnen, werden Vorbilder völkischer Leistung, denen wieder andere folgen. Hier gestaltet sich an der gestellten Aufgabe durch Leistungsauslese echte Gemeinschaft.

In dieser unerhört gewaltigen Arbeitsschlacht rückt immer stärker und deutlicher als eigentlicher und letzter Träger die gestaltende Lebenskraft der schöpferischen Persönlichkeit in den Mittelpunkt. Was nützten alle mechanischen Mittel, was auf die Dauer eine lange Arbeitszeit, wenn der entscheidende Kraftquell, der deutsche Mensch, in seiner Leistungsfreudigkeit zum Versiegen käme.

Das dringende Nahziel der Produktionssteigerung ist so zu einer ernsten und harten Prüfung geworden, um die Einsicht in den ungeheuren Wert der charakterlichen Kräfte zu erwecken und so den Lebenswillen zur Entfaltung zu bringen.

Indem so die Produktionssteigerung zur vordringlichen völkischen Aufgabe erklärt wurde, erhielt sie sittlichen Wert. Sie wurde zur Lebensfrage und damit zur sittlichen Aufgabe des ganzen Volkes und jedes einzelnen Volksgenossen. Diese unausweichliche Aufgabe völkischer Verantwortung im Lebensbereich der Nation macht es notwendig, den stärksten Appell an die Verantwortungsfreudigkeit der Volksgenossen zu richten.

Die Leistungsauslese als der eigentliche Ausdruck dieses Anrufes an die Freiheit zur Eigenverantwortung wird deshalb zum zwingenden Gebot. Die sittliche Forderung der Leistungsauslese fällt hier mit der sittlichen Forderung der Produktionssteigerung zu der einen großen völkischen Aufgabe zusammen. — Not lehrt arbeiten; Not lehrt leisten; Not lehrt echte Leistungsauslese.

Wir dürfen bei allem berechtigten Stolz auf die wirtschaftlichen Erfolge der „Leistungssteigerung“ nie vergessen, daß sie letzten Endes ihre tiefste Sinngebung und Rechtfertigung in der verantwortlichen Haltung eines ganzen Volkes findet. Mag es auch mit Recht heißen: „Durch Leistungsauslese zur Leistungssteigerung.“ Den tiefsten Sinn dieses Ringens unseres Volkes begreifen wir erst,

wenn wir sagen: „Durch Leistungssteigerung zur Leistungsauslese und damit zur völkischen Gemeinschaft.“

Was völkisch-sittlich ist, ist auch nützlich. Aber nicht alles, was zweckmäßig und nützlich ist, ist völkisch-sittlich. Die Aufgabe der Produktionssteigerung wird einmal erreicht sein, die Gestaltung der völkischen Gemeinschaft und damit die Verwirklichung der nationalsozialistischen Leistungsauslese steht als ewige Aufgabe schicksalsschwer vor uns. Ihre Erfüllung ist der Sinn allen deutschen Lebens.

Teil II:

Durch Eigenverantwortung zur betrieblichen Leistungsgemeinschaft.

II./2. Die heutigen Menschen der Arbeit in ihrem inneren Zwiespalt.

Wer den Versuch unternimmt, das nationalsozialistische Wollen in der realen Wirklichkeit gerade des Arbeitslebens Gestalt werden zu lassen, der muß sich von vorneherein darüber klar sein, daß es besonders hier nicht damit getan ist, einen neuen Zustand nur äußerlich und etwa durch gesetzliche Anordnungen zu formen, sondern daß es hier, wie immer bei der Durchsetzung neuer weltanschaulicher Gedanken, in erster Linie entscheidend darauf ankommt, für das neue Werden Platz zu machen. Er darf sich nicht der trügerischen Hoffnung hingeben, als genüge es, die Notwendigkeit eines künftigen Zustandes zu betonen und mit Nachdruck zu vertreten; denn dadurch erreicht er nur, daß die Anhänger oder gar die Interessenten des zur Zeit noch bestehenden Zustandes das vorgestellte Idealbild mit dem Für und Wider des derzeitigen Zustandes vergleichen und je nach dem subjektiven Ergebnis einer solchen Erwägung sich ablehnend oder zustimmend verhalten. Dies gilt um so mehr, wenn es sich um den Kampf für die Gestaltung einer sittlichen Neuordnung handelt, die, wie es tatsächlich der Fall ist, nicht dem bisherigen Zustand nur aufgestockt werden soll, um diesen hier und da zu verbessern, sondern die alles, was bisher war, mit dem neuen Wollen durchdringen und in seinem Wesen von Grund auf erneuern soll. Es gibt wohl kaum einen völkischen Lebensbereich, wo es so sehr, wie in dem der Arbeit, darauf ankommt, sich stets der weltanschaulichen Seite des Kampfes bewußt zu bleiben, um nicht immer wieder Gefahr zu laufen, schon in einer äußeren Verbesserung des bisherigen Zustandes einen wirklichen Erfolg zu sehen und deshalb im Kampfeswillen zu erlahmen. Dieser Kampf um unsere Idee muß gerade deshalb im

Bereich der Arbeit mit unerbittlicher Härte und Folgerichtigkeit, ohne Duldung zweckmäßiger Zugeständnisse, vorwärts getrieben werden. Hier gewinnt im übertragenen Sinne Geltung, was der Führer vom großen Kampf der Bewegung im allgemeinen sagt: „Da eine Weltanschauung niemals bereit ist, mit einer zweiten zu teilen, so kann sie auch nicht bereit sein, an einem bestehenden Zustand, den sie verurteilt, mitzuarbeiten, sondern fühlt die Verpflichtung, diesen Zustand, und die gesamte gegnerische Ideenwelt mit allen Mitteln zu bekämpfen, d. h. deren Einsturz vorzubereiten.

Sowohl dieser rein zersetzende Kampf, der von allen anderen sofort in seiner Gefahr erkannt wird und mithin auf gemeinsame Abwehr stößt, als auch der positive, der zur Durchsetzung der eigenen neuen Gedanken angreift, erfordert entschlossene Kämpfer.“ [1])

Bei aller positiven Betonung der ideellen Forderung ist also in erster Linie der negative Teil des Kampfes durchzufechten, der zur Beseitigung des gegenwärtigen Zustandes führen soll. Grundvoraussetzung ist deshalb einmal, den tatsächlichen Zustand zu erkennen, kritisch zu beleuchten und hier vor allem die Hauptschwierigkeiten darzulegen, die sich aus der bisherigen Haltung der Menschen ergeben, die wir als Mitkämpfer und Träger des neuen weltanschaulichen Wollens gewinnen müssen. Aus unseren Erfahrungen, die wir bisher schon mit der Verfechtung des Gedankens der nationalsozialistischen Leistungsauslese machen konnten, haben wir die Einsicht gewonnen, daß es darauf ankommt, den jeweiligen Menschen artgemäße, d. h. ihrer Art entsprechende Aufgaben zu stellen. Das ist aber nur möglich, wenn im Einzelfalle, wenigstens im Großen, die Hauptschwierigkeiten, d. h. die Widerstände und Hemmnisse bekannt sind, die von jedem zur Erfüllung der Aufgabe zu überwinden sind. Nun ist es etwas grundlegend anderes, ob es sich dabei um den Unternehmer oder um den Arbeiter [2]) handelt, denn in der überwiegenden Zahl kommen die Menschen der beiden G r u p p e n aus einer völlig entgegengesetzten weltanschaulichen Auffassung und sie haben infolgedessen ganz verschiedene äußere und innere Widerstände zu überwinden. Was hier von den beiden Hauptgruppen im Großen gilt, trifft naturgemäß auch innerhalb jeder Gruppe wieder für jeden Einzelfall zu.

---

[1]) Vergl. Hitler, Mein Kampf, S. 508.

[2]) Unter A r b e i t e r sind im Folgenden alle „Mitglieder der Gefolgschaft“ im Sinne des AOG. § 1 verstanden.

Es wäre deshalb ein grundsätzlicher Fehler, hier in einer, vielleicht nur vorübergehenden Bereitwilligkeit, den Beweis dafür zu sehen, daß bei jedem der gleiche gute Wille vorliegt. Wir halten es deshalb schon aus Gründen innerer Gerechtigkeit für notwendig, einmal in großen Zügen den tatsächlichen Zustand in seinen Hauptschwierigkeiten, wie wir ihn für die breite Schicht der Beteiligten als typisch ansehen, aufzuzeigen; denn wir sind überzeugt, daß hierdurch im Ringen um die Verwirklichung nationalsozialistischen Wollens im Bereich der Arbeit nicht nur manche Mißverständnisse und Schärfen beseitigt, sondern darüber hinaus neue Einsichten vermittelt werden, die neuen kämpferischen Willen wecken.

Bei jedem Lebenskampf, den eine Gemeinschaft oder ein Einzelner zu bestehen hat, sind Widerstände verschiedener Art zu überwinden, und zwar handelt es sich dabei um Widerstände, die jeder

1. in sich selbst,
2. in seiner Umwelt,
3. in dem artfremden Gedankengut vorfindet, das ihm von seinen Vorfahren überkommen ist. [3])

Wenn wir nach diesen Gesichtspunkten einmal die Widerstände überprüfen, auf die im allgemeinen der Typus des Unternehmers einerseits und der Typus des Arbeiters andererseits stößt, dann finden wir hier völlig verschiedene Welten des Erlebens, die, wenn sie verwischt und zusammengeworfen würden, wenn also wieder der grundlegende Irrtum begangen würde, Mensch = Mensch zu setzen, einen Zwiespalt von größter Tragweite herbeiführen müßten.

Zunächst eine Vorfrage: Konnten und können wir überhaupt, wie beim Arbeiter, von einem Unternehmertum als Typus sprechen und, wenn ja, welches sind dann seine Eigentümlichkeiten? Was gibt ihm dann im allgemeinen und im besonderen dieses eigene Gepräge? Schon allein diese Frage hellt manches Dunkel auf und gibt Fingerzeige, die für unsere Überlegungen von grundlegender Bedeutung sind. Denn tatsächlich zeigt dieses Gebilde „Unternehmertum" nicht nur ein gemeinsames äußeres Verhalten, sondern, im Großen gesehen, den Charakter eines ausgesprochenen Typus und als solcher eine einheitliche innere Haltung. Es ist nun auffallend, daß sich die Wissenschaft vor der Machtübernahme mit dieser Frage kaum grundlegend befaßt hat. Wenn sie es tat, äußerte sie nur Meinungen, stellte Theorien auf, vielfältig wie ihre eigenen

[3]) Vergl. Lagarde, Deutsche Schriften, S. 437, 2. Auflage, München 1931.

Standpunkte,[4]) sah aber nie die Unternehmer in ihrem tatsächlichen, im Grunde fast einheitlich ausgerichteten Handeln.

Ein bezeichnendes Licht wirft die Tatsache auf, daß sich in dieser Hinsicht besonders ein Jude, und zwar der nicht unbekannte Professor Liefmann, eingehender mit dieser Frage auseinandergesetzt hat. Liefmann kennzeichnet das Wesen des Unternehmers dahingehend, daß er immer neue wirtschaftliche Kombinationen ausnütze, daß er also immer in Krisen und gegensätzlichen Situationen zu denken gewöhnt sei. Aus seinem jüdischen Denken sieht dieser „Wissenschaftler" es also als das Wesentlichste beim Unternehmer an, daß er gleichsam immer auf der Lauer liegt und die jeweiligen Gelegenheiten ausschöpft, die sich aus dem Automatismus der mechanistischen Gesetzmäßigkeit eines ständigen Auf und Ab von Konjunktur-Rhythmen ergeben.

Wie es hier vom jüdischen Wissenschaftler dargestellt wurde, so war im allgemeinen die Auffassung, die „man", d. h. die damals sogenannte öffentliche Meinung, vom Unternehmer hatte, ja, es entsprach auch im wesentlichen der eigenen Meinung des Unternehmers und mithin auch seiner eigenen Einstellung und seinem praktischen Verhalten: Aus jeder sich bietenden wirtschaftlichen Situation jeweils das für sich Günstigste, auf Kosten der anderen, besonders des erbitterten Konkurrenten, herauszuholen nach dem Grundsatz: Den Letzten beißen die Hunde.

Nach dieser kurzen allgemeinen Überlegung kommen wir nun 1. zu der Vielzahl der Widerstände, die solch ein Unternehmer in seiner eigenen Brust vorfindet. Er hat bisher im tiefsten Grunde seines Wesens allein gelebt, bewußt abgekapselt in einem vielfach übersteigerten Egoismus, in dessen rücksichtsloser Vertretung, unbekümmert um „schwächliche Sentimentalitäten" er seine eigentliche Tugend sah; denn dieser Tugend verdankte er ja seine Macht, seinen egoistisch erworbenen und immer vermehrten Besitz, der ihm jene Selbstsicherheit gibt, die sich manchmal zur Selbstherrlichkeit und Überheblichkeit steigert. Dadurch hebt er sich schroff von „der breiten Masse" ab. Zu dieser exklusiven Einstellung fühlt er sich beruflich geradezu verpflichtet, er verliert zwar so jede enge Fühlung mit dem „Volk", aber er will sogar gewisse Teile der Nation überhaupt nicht erkennen. Er hält es sozusagen unter seiner Würde, sich mit etwas anderem zu beschäftigen, das nicht unmittel-

[4]) Vergl. hierzu z. B. H. Sauermann, Die Gestalt des Unternehmers, Berlin 1937.

bar in seinen Geschäftsbereich fällt; dazu gehören letzten Endes auch die Fragen der völkischen Not: sie berühren ihn nur noch insofern, als sein eigener Interessenkreis davon betroffen wird.

2. In teilweiser Überschneidung mit den unter 1. genannten Widerständen, erwachsen ihm die Widerstände aus seiner Umwelt. Diese Umwelt ist gleichsam der Hort seiner wohlerworbenen Rechte. Er bedeutet für ihn den notwendigen Sicherungszustand, der ihm durch eine gewisse Sättigung an Eigentum geboten ist. Dabei ist es für ihn und vielfach auch für die anderen unerheblich und gleichgültig, jedenfalls nicht von entscheidender Wichtigkeit, wie er zu diesem Eigentum gekommen ist, ob er es selbst erleistet oder erspielt, oder wie er es sonstwie gewonnen hat, für ihn als Typus ist der Grundsatz bestimmend: „Sei im Besitz und Du wohnst im Recht.“ Ja es wurde früher hier und da offen ausgesprochen, daß meistens der Erwerb der ersten Hunderttausend oder der ersten Million eben noch am Strafrichter vorbeiginge, dann erst könne man sich unbekümmert in Sicherheit fühlen.

3. Zu diesen Widerständen kommen dann die aus der dritten Gruppe, die naturgemäß wiederum nicht in einer reinlichen Trennung von den anderen zu sehen sind. Es ist jene Vielzahl von traditionellen Meinungen und Ansichten, die entweder vom Vater übernommen oder vom Treiben der anderen abgeschaut sind, die der Durchschnitts-Unternehmer also schon durch die Kinderstube im weitesten Sinne oder durch systematische Ausbildung in den Lehr- und Wanderjahren mitbekommen hat. Es war eine gewisse Tradition einer bestimmten Kaste, die sich nach und nach zu einem regelrechten Gesellschafts-Kodex mit ganz bestimmten Formen eines exklusiven Verhaltens entwickelt hatte, und gerade hierbei wurde die Absonderung von der breiten Masse des Volkes als entscheidendes Mittel zur immer wieder betonten „Eigenständigkeit“ benutzt. Aber gerade in dieser Eigenständigkeit zeigte sich ein, wenn auch irregeführtes, starkes, ja übersteigertes Selbstbewußtsein des „Unternehmerstandes“.

Wir sind uns klar, daß in der Zeichnung dieses Gesamtbildes Überspitzungen vorkommen, die aber mit Absicht angewandt werden, um die Schwierigkeiten und Widerstände nur um so deutlicher und plastischer hervortreten zu lassen.

Wenden wir uns nun, im Großen gesehen, dem Lebensbild des Arbeiters als Typus zu, so finden wir bei ihm in der ersten Gruppe ebenfalls Widerstände besonderer Art:

1. Sein Leben ist innerlich unausgeglichen, es ist erfüllt von einem inneren Ungenügen, das sich meistens zu einem Komplex der Minderwertigkeit steigerte. Dieses „Immer weniger scheinen müssen als sein“ wirkte sich bei ihm entweder lähmend in einer stumpfen Resignation aus, oder stachelte ihn in ein Neid- und Haßdenken hinein, das ihn zu den Gleichgesinnten hintrieb, mit denen er sich als entrechtete und ausgebeutete Masse zusammenfand und mit deren Hilfe er den einzigen Ausweg aus seiner verzweifelten Lage für sich und seine Familie finden zu können glaubte.

Dieses proletarische Massenbewußtsein war somit in der tiefsten Ursache, in einer nicht zu unterdrückenden Sehnsucht nach einem Halt, also in einem inneren Unerfülltsein gegeben, es war nichts anderes als das verzweifelte Sich-Wehren gegen das unentrinnbare Schicksal.

2. Zu diesen Widerständen im eigenen Inneren türmten sich die geistigen Barrikaden seiner Umwelt auf, die ihn sein Leben licht- und lieblos erscheinen ließen. Für ihn gab es nicht einen Begriff „der wohlerworbenen Rechte“. Zwischen den hohen Mauern der Mietskaserne spielte sich, in meist unzulänglicher Wohnung, seine immer wieder in Frage gestellte Existenz ab. Not und Elend des Nichtbesitzes stießen ihn manchmal von einer Abhängigkeit in die andere, und dieser Nichtbesitz war nicht nur materieller, sondern auch geistig-seelischer Natur, denn ihm war im allgemeinen auch der Zugang zu den Kultur-Gütern der Nation versperrt; was ihm hier und da geboten wurde, war die schale Kost artfremder Massenscheinkunst. Was ihm aber in der Umwelt begehrenswert erschien, gehörte meistens den Anderen, und so weckte und steigerte sie in ihm mehr den Reflex auf diese bürgerliche Sicherheit und Sattheit als Ausdruck seines vergeblichen Drängens nach eigener Unabhängigkeit.

3. Diese eigene Umwelt sah er als unabänderliche Tatsache eingebaut in das gesamte proletarische Schicksal, und hieraus erwuchsen dann die Widerstände der dritten Gruppe. Auch für den Arbeiter als Typus in seiner Gesamtheit wie für den Einzelnen gab es so etwas wie eine Tradition: So oft einer den Versuch machte, dem Proletarier-Schicksal zu entrinnen, standen dann immer wieder unverwischbar die Bilder der eigenen Erinnerung im Elternhaus oder sogar im Großelternhaus vor ihm, und was er dort gesehen hatte, waren im Grunde die gleichen Haßkomplexe wie seine eigenen, die immer mit ihm gegangen waren und ihm im

gleichen Unterton des Klassenkampfes entgegengellten. Dieser Gedanke des Klassenkampfes hatte schon seine Vergangenheit, und was sich als verpflichtende Erbschaft auf Söhne und Enkel verpflanzte, war jene verzweifelte und doch in ihrer Art fanatisch leidenschaftliche Atmosphäre des Klassenhasses, in den so viele deutsche Arbeitsmenschen hineingeboren wurden. —

Wenn wir nun die Tragik dieser deutschen Menschen, wie sie uns in diesen zwei Bildern entgegentritt, in ihrer ganzen Tiefe auf uns einwirken lassen, so finden wir bei beiden den Zustand einer ernsten Krankheit, unter der sie beide, wenn auch unbewußt, als an einer inneren Not litten. — Mag man sich auch gegen eine solche bewußt krasse Schilderung sträuben und sie, unter Hinweis auf vielfach günstigere Verhältnisse, als Übertreibung ablehnen, jedenfalls können die Grundzüge der Darstellung in ihrer typischen Richtigkeit nicht bestritten werden. — Aber gerade dadurch, daß sich innerhalb der beiden Gruppen diese Grundzüge in der Wirklichkeit des Lebens nicht eindeutig und gleichmäßig darstellten, sondern in den verschiedenartigsten Schattierungen abschwächten oder verstärkten, trat zu dem ersten Zwiespalt der beiden Gruppen untereinander noch eine Anzahl von Zwiespältigkeiten innerhalb der einzelnen Gruppen selbst, indem hier immer weiterspaltende Gegensätze aufgerissen wurden, die die Front der Unternehmer sowohl als die Front der Arbeiter in eine Anzahl sich gegenseitig neidvoll bekämpfender Interessenverbände zersplitterten. Hier gab es den Arbeiter und den Angestellten und in diesem wieder den höheren und den niederen Angestellten; es gab den Facharbeiter und den Ungelernten; dort den Kaufmann und Techniker, den Industriellen, den Händler und Handwerker. Aber jeder besaß als verbindendes Element mit seiner Sonder-Gruppe eine Vertretung seines Interesses, die ihn aber andererseits wieder mit einer anderen Interessengruppe in Gegensatz brachte und hielt.

Und diese deutschen Menschen wurden nun in die große Revolution des nationalsozialistischen Weltanschauungskampfes hineingestellt und von ihrem grundsätzlich neuen Wollen ergriffen. Sie, die bisher in Gegensätzen dachten und in diesen von artfremden Kräften ihnen aufgezwungenen Gegensätzen schließlich den natürlichen Zweck ihres Lebens sahen, wurden mit einem Mal vor eine gemeinsame Aufgabe völkisch-sittlicher Art gestellt: Alle sollten berufen sein, eine neue Gemeinschaft, die neue deutsche Volksgemeinschaft, im Alltag ihres bisherigen Arbeitslebens mit-

zugestalten. In diesem Appell zu dieser gemeinsamen Lebensaufgabe wurde nun nicht mit äußeren materiellen Versprechungen aufgerufen, sondern es waren harte sittliche Pflichten, die hier von jedem verlangt wurden. Und die deutschen Menschen vernahmen den Anruf und fühlten sich von der inneren Kraft seiner sittlichen Größe erfaßt. Jeder mußte sich mit ihm, ob er wollte oder nicht, auseinandersetzen. Mit unwiderstehlicher Gewalt zog er wie ein Magnet jeden in seinen Bann und zwang zur Scheidung der Geister. Und wenn auch jeder aus seiner eigenen Welt kam, vernahm er doch den gemeinsamen Anruf. Jeder fühlte sich in der Tiefe seines Wesens als Träger deutschen Erbgutes angesprochen, aber — der eine aufjauchzend bereit, der andere aus dumpfer Befangenheit aufgeschreckt. — Und nach und nach sind alle, wie durch einen gewaltigen Rhythmus, in die gleiche Marschrichtung hineingezogen; sie sehen zwar, wie ihr Tagewerk äußerlich wie früher verläuft, und dennoch spüren sie, daß etwas Großes geschieht, ohne daß sie sich selbst über sein Wesen Rechenschaft geben können. Die Ereignisse draußen scheinen sich, wie von einer ungeheueren Gewalt angestoßen, zu überstürzen und klären sich doch wieder, wie in einer sinnvollen Ordnung, aber der Alltag behält im wesentlichen sein altes wohlbekanntes Gesicht, und hier stehen sie mit ihrem Suchen nach Besinnung vor einem neuen unerklärlichen Zwiespalt; denn wo ist hier in ihrem ureigensten Lebensbereich die revolutionäre Umwandlung? Aus diesen Fragen nach einer Erklärung all dieses Geschehens tauchen nun wieder die gewohnten und eine Zeitlang vergessenen Bilder des alten Denkens auf und sie versuchen sich das Neue dieser Weltanschauung zu erklären, doch ein jeder aus seiner früheren Schau. So wird das Große wieder klein und kleinlich gemessen. Die alten Widerstände springen immer wieder auf und verlangen nach Geltung und Rechtfertigung, und weil das neue „Wozu“ noch nicht zum festen Erlebnis geworden und manchmal vorübergehend ganz aus den Augen verloren geht, drängen sich aus diesen verschiedenen Widerständen die Fragen immer wieder erneut vor und zwingen zu immer erneuter Stellungnahme.

Jeder von ihnen, der Unternehmer und der Arbeiter, muß so durch das Gewirr und Gestrüpp seiner eigenen Vorurteile, Interessen und Erwartungen seinen eigenen Weg zum Nationalsozialismus hindurchfinden. Hier entstehen immer wieder neue Spannungen, Konflikte und Zwiespältigkeiten, die unter keinen Umständen übersehen werden dürfen, sondern, wie schon gesagt, mit rücksichts-

loser Offenheit klargestellt werden müssen. Das ist notwendig, allein schon um so eine gerechte Würdigung der Größe der Widerstände des Andern zu ermöglichen und auf diese Weise manchen stillen Zwiespalt schon im Keime zu ersticken. Wir müssen uns auch hier bei der Darlegung des heutigen Zustandes auf einige wesentliche Punkte beschränken, um nur die eigentlichen Grundzüge zu unterstreichen.

Das entscheidende Gesetz für den Bereich der Arbeit, das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit, stellt in lapidarer Kürze die Umrisse des neuen Weltbildes in der Arbeit wie folgt fest:

1. In den Betrieben arbeiten der Unternehmer als Führer des Betriebes, die Angestellten und Arbeiter als Gefolgschaft gemeinsam zur Förderung der Betriebszwecke und zum gemeinen Nutzen von Volk und Staat (§ 1).

2. Der Führer des Betriebes entscheidet der Gefolgschaft gegenüber in allen betrieblichen Angelegenheiten, soweit sie durch dieses Gesetz geregelt werden. Er hat für das Wohl der Gefolgschaft zu sorgen. Diese hat ihm die in der Betriebsgemeinschaft begründete Treue zu halten (§ 2).

In diesen kurzen Sätzen liegt eine Aufgabe von revolutionärer Größe, nicht nur in der Zielsetzung, sondern auch in der Tatsache, daß sie mit revolutionärer Wucht die verschiedenen weltanschaulichen Auffassungen der Vergangenheit und damit die vielfältige Zwietracht artfremden Denkens zutiefst trifft. Denn in diesen beiden Gesetzesparagraphen wird zwar äußerlich ein Rechtszustand eindeutig und endgültig geklärt, aber zugleich enthalten sie eine Kampfansage, die den Beginn eines dramatischen Ringens bedeutet, das von inneren Spannungen geladen ist. Diese Spannungen aber entstehen mit in erster Linie aus den im obigen geschilderten Widerständen, mit denen der Einzelne zunächst fertig werden muß. Hier befindet sich der Unternehmer aus seiner alten typischen Einstellung heraus in einer besonders großen Schwierigkeit.

Er soll seine bisherige Tätigkeit als Unternehmer einmal mit unbedingter Zweckmäßigkeit und Nützlichkeit durchführen, sie aber als Dienst an der Volksgemeinschaft auffassen und in diesem seinem Handeln zugleich die Aufgabe erfüllen, Führer seiner Gefolgschaft in einer gemeinsamen Leistungsgemeinschaft zu werden. Man muß sich einmal einen Augenblick vergegenwärtigen, was diese Aufgaben für ihn in seinem gewohnten, aus der Vergangenheit ihm anerzogenen Denken, bedeuten; er, der bisher in seiner isolier-

ten Selbstgewißheit gewohnt war, alles Geschehen ausschließlich methodisch-zweckmäßig zu erledigen und als einzigen Maßstab seinen eigenen Nutzen, meistens auf Kosten eines Anderen, ansah, ein solcher Mann soll nunmehr seine selbstherrliche individuelle Unabhängigkeit nicht mehr als das einzige Ziel ansehen, sondern seine völkische Gebundenheit als seine höchste Pflicht anerkennen. Gemeinnutz soll v o r Eigennutz gehen. Dieser Gedanke erscheint ihm zunächst als ungeheuerlich und utopisch; denn er bedeutet für ihn grundsätzlich die völlige Umkehr seines bisherigen Verhaltens. Auch sein Denken aus der beruflichen Abschließung in seiner Kaste wird mit einem Mal in Frage gestellt; was bisher in dieser Kaste als Gegensatz zur Masse, besonders zur abhängigen Arbeiterschaft seinen Grund hatte, verliert nun in der Gemeinschaft des Volkes jeden Sinn; nicht mehr die Besitzverteilung, also der bestehende Zustand, soll für das Zusammenleben allein ausschlaggebend sein, sondern ein neues Werden stärkster Dynamik soll zur Geltung kommen, das von der Leistung aller Volksgenossen bestimmt ist.

Und in seinem Betrieb, in dem er bisher allein die Herrschaft hatte, wo das Verhältnis von Vorgesetztem und Abhängigen zwischen ihm als dem Arbeitgeber und den Arbeitnehmern der verschiedenen Gruppierungen bestand, soll der Unternehmer als Führer in der Gefolgschaft die gemeinsamen Kampfgefährten achten. In ihnen hat er nicht mehr lediglich die ihm durch den bloßen schuldrechtlichen Arbeitsvertrag verpflichteten Arbeitskräfte zu erblicken, sondern die Träger des gleichen deutschen Erbgutes und dadurch, aus der gleichen Ehre, die Mitträger des gemeinsamen völkischen Schicksals zu werten. Diese Aufgabe stand also unausweichlich vor jedem Unternehmer, und es ist wohl erklärlich, daß ihn daran zunächst der Gedanke der alleinigen autoritären Entscheidung ansprach, weil er darin die Zuerkennung eines Rechtes sah, das ihm an seiner Unternehmerstellung bisher immer noch gefehlt hatte. Oder er glaubte darin ein V o r r e c h t zu erblicken, das er sich durch seine bisherigen Leistungen verdient hatte. Alle übrigen Fragen waren für ihn aus seiner Haltung heraus von geringerer Bedeutung, das waren eben Dinge, mit denen er zunächst dank seiner neuen gefestigten Stellung rein methodisch-zweckmäßig glaubte fertig werden zu können. Hier kam es nach seiner Meinung darauf an, unter Wahrung seines bisherigen Ansehens die passenden Möglichkeiten ausfindig zu machen, um mit seiner Arbeiterschaft in ein

einigermaßen erträgliches, ja vielleicht auf die Dauer in ein gutes Verhältnis zu kommen.

Aus dieser wohlgemeinten Absicht kam es nun manchmal zu verstandesmäßigen Konstruktionen, bei denen der Einzelne über das Ziel schoß, indem er in einem falsch verstandenen Ehrgeiz glaubte, auch in diesen Fragen den Konkurrenten überbieten zu müssen. So drängten den Unternehmer die eigenen Widerstände aus seiner bisherigen Haltung, aus seiner Umwelt und seiner „Tradition" sehr oft dazu, den Inhalt der neuen Aufgabe völlig falsch zu sehen und in ihr als wesentlich eine neue Methode zu erblicken. Aus diesen Hindernissen blieb ihm häufig die Tiefe des Inhalts, die innere Notwendigkeit und die Größe der Aufgabe völlig verschlossen. Weil seine Maßnahmen fast ausschließlich verstandesmäßig erfolgten, erweckten sie vielfach den Eindruck des Gemachten, des verkrampft Gewollten, und, je größer der Geltungsbereich des Unternehmers war, um so näher lag es, auch diese neue Aufgabe der Führung auf dem gewohnten Wege der Arbeitsteilung methodisch-formell zu erledigen. Was lag näher, als für diese Sonderfragen einen geeigneten Spezialisten zu bestellen. Um zu verhindern, daß „man" neben den eigentlichen Unternehmeraufgaben sich auch noch mit solchen, doch letzten Endes „unproduktiven Dingen" belastete, mußte man es sich schon etwas kosten lassen. Schließlich könnte auch noch das Zugeständnis gemacht werden, sich ab und zu etwas häufiger als bisher bei der Gefolgschaft sehen zu lassen. Auch bei den erforderlichen Veranstaltungen dürfte ruhig eine gewisse Großzügigkeit Platz greifen. Im übrigen bestehe aber nun einmal für ihn der Grundsatz: Zeit ist Geld, und als Unternehmer sei seine vornehmste Pflicht, den Betrieb auf dem Laufenden zu halten und für Produktion zu sorgen, das aber nehme eben seine eigene Zeit restlos in Anspruch.

Wenn dann hier und da ein Unternehmer in richtiger Erkenntnis der inneren Notwendigkeit sich zur echten Führerverpflichtung durchrang, dann stieß dieser meistens auf völliges Unverständnis bei den anderen und es hieß nur zu oft, daß ein solcher Einzelgänger ja selbst wissen müsse, wie er das verantworten könne, sich aus bloßem Geltungsbedürfnis ein Sonderansehen zu verschaffen, jedenfalls habe man dafür selbst keine Zeit und keine Möglichkeit. Zusammengefaßt: Die einmalige und einzigartige Aufgabe, die hier vom Führer dem deutschen Unternehmer gestellt wird, wurde vielfach nur einseitig gesehen, das Wesen der Führung, das

nach den Worten des Führers in der Autorität nach unten und in der Verantwortung nach oben besteht, erschöpfte sich so nur einseitig in der Autorität nach unten. Daß hier in jedem Falle von einer Schuld gesprochen werden kann, ist nach dem oben Gesagten kaum anzunehmen, denn gerade der deutsche Unternehmer war in der Vergangenheit immer wieder in die Irre geführt worden und so nach und nach in eine geistige Verfassung geraten, die ihm den Blick für die völkischen Zusammenhänge versperrte. Er hatte für diese Fragen innerlicher Gebundenheit infolge der dauernden einseitig verstandesmäßigen Beschäftigung seinen gesunden Instinkt eingebüßt, und hier gilt im übertragenen Sinne die ernste Mahnung des Führers: „Der Mensch, der einmal instinktlos geworden ist und seine ihm von der Not auferlegte Verpflichtung verkennt, darf im allgemeinen jedoch auf solche Korrektur von Seiten der Natur so lange nicht hoffen, als er seinen verlorenen Instinkt nicht durch sehende Erkenntnis ersetzt hat; an ihr ist es dann, die erforderliche Wiedergutmachungsarbeit zu leisten.“ [5]) Es ist also die vornehmste Pflicht des deutschen Unternehmers als Typus, sich in ernster Selbstbesinnung zunächst über seinen eigenen Zustand mit all seinen Schwierigkeiten Klarheit zu verschaffen, um aus dieser eigenen Erkenntnis die Größe der einmaligen Schicksalsaufgabe zu verstehen und sich zum entsprechenden Willensentschluß und Handeln durchzuringen.

Wir halten es deshalb für eine Verpflichtung, ihm mit eindeutiger Klarheit und ernstem Nachdruck immer vorzuhalten, daß es sich bei dem nationalsozialistischen Wollen nicht um die Erhaltung einer bevorrechtigten Kaste handeln kann, sondern daß es um eine hohe, aber auch schöne völkische Aufgabe geht und daß erst durch die Bewährung in dieser sittlichen Pflichterfüllung der wahre Unternehmer, der mit einer Führungsaufgabe Beauftragte der Volksgemeinschaft erwachsen soll. Im großen und ganzen ist der Eindruck unverkennbar, daß der deutsche Unternehmer im allgemeinen von der Revolution des Nationalsozialismus überrascht worden ist, er fand sich aber durch sein Selbstbewußtsein und seine oft geübte Wendigkeit, also aus seiner Haltung, schnell mit der Situation ab, denn er hatte ja noch immer die Überzeugung, daß auch in der Politik mit Wasser gekocht werden müßte, d. h. schließlich sei ja doch die Politik auf die Wirtschaft angewiesen. Es würde nicht

[5]) Hitler, Mein Kampf, S. 444.

ausbleiben, daß solch „radikales Vorgehen“ sich von selbst schon schnell festlaufe, man müsse nur abwarten. Um nicht anzuecken, sei es jedoch am besten, äußerlich mitzutun, man könne ja nicht wissen, wofür es gut sei; immerhin laufe man bei einem derartigen Verhalten nicht besondere Gefahr, selbst zu Schaden zu kommen, denn durch die Machtübernahme könne ja wohl die unmittelbare Gefahr als beseitigt angesehen werden. So hart das klingt, einmal muß es mit aller Offenheit gesagt werden, es geschieht in der besten Absicht, denn nur so kann dem deutschen Unternehmer ins Bewußtsein kommen, wie sehr er durch falsches Denken in die Irre gegangen und wie notwendig deshalb seine baldige innere Umkehr ist. Denn auch heute noch spürt er viel zu wenig, daß Millionen deutscher Menschen voll Spannung auf ihn als den deutschen Unternehmer schauen und von ihm nicht nur äußerliche Zeichen des guten Willens, sondern harte Willensentschlüsse zur wirklichen Erfüllung einer hohen Führungsaufgabe erwarten. Diese große Erwartung wird aber immer noch zutiefst enttäuscht, zwar nicht so sehr dadurch, daß der Unternehmer sich offen gegen die sittlichen Forderungen einstellt oder sich der Aufgabe gegenüber nur gleichgültig verhält, sondern vielmehr dadurch, daß er als Typus ihren tieferen Sinn meistens völlig verkennt, deshalb eine rein zweckbestimmte Haltung einnimmt und durch dieses Verhalten in den Augen der Anderen immer wieder den Eindruck erweckt, er tue nur so, als ob. So lange er sich aber noch nicht zu einer klaren und richtigen Einstellung gegenüber dem nationalsozialistischen Wollen durchgerungen hat, behält sein Tun und Lassen den Charakter der Unsicherheit, des Schwankenden, ja sogar einer inneren Zwiespältigkeit. An diesem Gesamteindruck können auch häufige Beispiele besten Willens nichts wesentliches ändern, ja sie unterstreichen ihn höchstens noch mehr. Dadurch bringt der Unternehmer auf die Dauer nicht nur sich selbst in eine fragwürdige Lage, sodaß schon Stimmen laut wurden, die mit der Frage „Brauchen wir noch Unternehmer?“ die Notwendigkeit seiner Existenz als Unternehmer überhaupt zu rechtfertigen suchen;[6]) was aber viel schwerwiegender ist und schließlich zu einer geschichtlichen Schuld werden könnte, ist die Tatsache, daß er durch sein Verhalten den deutschen Arbeiter in einen ernsten Zwiespalt versetzt.

Damit sind wir schon bei der Auseinandersetzung des deutschen

---

[6]) Vergl. z. B. Rundfrage der „Ruhr-Arbeiter“, Essen, Nr. 29/1939.

Arbeiters als Typus mit seiner unmittelbaren Aufgabe im Bereich der Arbeit. Was in den Paragraphen des Arbeitsordnungsgesetzes von ihm als dem deutschen Arbeiter verlangt wurde, war im Grunde die endliche Erfüllung einer tiefsten Sehnsucht. Denn es bedeutete im wahrsten Sinne des Wortes für ihn die Heimkehr in sein Volk.

Der inhaltsschwere Satz: „Im Betriebe arbeiten der Unternehmer als Führer des Betriebes, die Angestellten und Arbeiter als Gefolgschaft, gemeinsam zur Förderung der Betriebszwecke und zum gemeinsamen Nutzen von Volk und Staat", erhob die Arbeit zum Lebenssinn des deutschen Volkes. Die Arbeit des Einzelnen wurde eingegliedert in das Leben der Nation. Das war der große geschichtliche Umbruch; denn damit sollte an Stelle des Gegeneinanders der Klassen, zerrissen durch die falsche Wertung der Arbeit, das Miteinander in der Volksgemeinschaft, verbunden durch den Lebensrhythmus der Arbeit, treten.

Dadurch, daß dem Arbeiter seine Arbeitsstätte, der Betrieb, als eigentliche Zelle seiner völkischen Mitgestaltung gegeben wurde, befreite ihn der Nationalsozialismus aus der Not seines ruhelosen Umherirrens und von der drückenden Angst um seine Zukunft; er schenkte ihm in dieser Begrenzung auf seine Arbeit die ihm artgemäße Aufgabe und dadurch einen ganz neuen Lebensinhalt.

Daß mit der Aufgabe, die ihm hier gestellt wurde, etwas Großes geschah und ein neues Werden anbrach, das ahnte der Arbeiter, wenn er es auch nur im tiefsten Unterbewußtsein fühlte, aber — diese Aufgabe sollte nur gemeinsam mit dem Unternehmer, seinem Klassenkampfgegner von gestern, durchzuführen sein, ja sogar nur unter seiner Führung — der Unternehmer sollte allein, unbehindert durch einen anderen, die Entscheidung über alle Fragen des betrieblichen Lebens erhalten; dazu gehörte zwar auch die vom Gesetzgeber dem Führer des Betriebes ausdrücklich auferlegte Pflicht, für das Wohl der Gefolgschaft zu sorgen, doch dahinter folgte noch eine Verpflichtung für den Arbeiter, indem die Gefolgschaft dem Führer des Betriebes die in der Betriebsgemeinschaft begründete Treue zu halten habe!

Mit diesen Fragen hatte sich der deutsche Arbeiter auseinanderzusetzen. Es geschah das gemäß seiner typischen Haltung, und deshalb hörte er aus dem Ganzen in erster Linie den Gedanken der „Gleichberechtigung" heraus. Dies aber bedeutete für

ihn nichts anderes als die Anerkennung der Wünsche, die er so lange unterdrücken mußte und die sich immer drängender bei ihm aufgestaut hatten. Mit diesem Gedanken der Gleichberechtigung verknüpfte sich also bei ihm vordringlich die Hoffnung auch auf materielle Besserstellung. Der zweite Gedanke: „Dienst am Volk" fand bei ihm seine Erklärung darin, daß der Erfolg dieser Arbeit nicht mehr ausschließlich dem Unternehmer und den anderen Kapitalbesitzern zugute kommen sollte, sondern darüber hinaus zum allgemeinen Nutzen von Volk und Staat, also zum Nutzen der Allgemeinheit und damit mittelbar also auch für ihn selbst verwandt werden müßte. Das war für ihn nur eine Frage der „gerechteren Verteilung", die er ebenfalls als selbstverständlich aufnahm, weil sie ja auch seinen eigenen Wünschen entsprach. In dieser Auffassung sah er sich noch bestärkt durch den weiteren Gedanken der „Fürsorgepflicht des Betriebsführers". Nach seiner Meinung war dies nur noch eine ausdrückliche Betonung dafür, daß *vor* dieser Verteilung im allgemeinen die besonderen Ansprüche der unmittelbar Beteiligten, nämlich der Gefolgschaft des Betriebes, bevorzugt berücksichtigt werden müßten.

Nur der letzte Gedanke, der die „Treuepflicht der Gefolgschaft" gegenüber dem Betriebsführer enthielt, war ihm im ersten Augenblick unfaßbar und wühlte ihn in seinem tiefsten Innern auf. Um diesen einen Punkt bewegte sich schließlich sein ganzes Denken, mochte er ihn auch zunächst im Überschwang seiner Gefühle zurückgestellt haben, dieser eine Gedanke kehrte immer wieder und ließ ihn nicht zur Ruhe kommen, und es wurde ihm immer deutlicher, er fühlte es wenigstens bald, daß es sich hierbei um die eigentliche Aufgabe handele, bei der der Arbeiter seinen entscheidenden Beitrag zur großen Revolution zu leisten habe und zu deren Erfüllung er die schwersten Kämpfe mit all den inneren und äußeren Widerständen des „eigenen Ichs", seiner „Umwelt" und seiner klassenkämpferischen „Vergangenheit" durchzuführen habe. Aber gerade hierin zeigte es sich, *wie krank auch der Zustand des deutschen Arbeiters als Typus war:* in seinem Neid- und Haßgefühl war er durch all die Jahre für den seinem deutschen Wesen artgemäßen Gedanken der Führung und Gefolgschaft immer mehr abgestumpft worden. Auch der Arbeiter mußte diese Leere in seinem Innern erst durch klares Sehen ausfüllen, da auch er in dieser Hinsicht durch artfremdes Denken *in seinem Instinkt unsicher geworden war.*

Aber so sehr auch der Arbeiter sich mit diesem entscheidenden Gedanken quälte, ein Grundgefühl beseelte ihn seit der Machtübernahme und gab ihm eine bisher nie gekannte Kraft: Er glaubte wieder!! Vor dieser Tatsache traten bei ihm zunächst alle Bedenken zurück; für dieses kostbare Geschenk war er bereit, größte Opfer zu bringen.

Diesen festen allgemeinen Willen nimmt er mit in seinen Alltag, er fühlt sich dadurch selbst wie neu geboren, mag ihn auch hin und wieder die Skepsis in der Rückerinnerung an die häufigen Enttäuschungen eines langen Lebens befallen, er wehrt sich dagegen; denn er glaubt wieder, und diesen Glauben will er sich erhalten. Aus diesem Glauben wird ihm immer deutlicher bewußt, daß er selbst ein Anderer geworden ist, und er ist nun der selbstverständlichen Überzeugung, daß das Gleiche auch bei „den Anderen", also auch bei dem Unternehmer, der Fall sein muß. Er hat die Vorstellung, von nun an müsse ihm im Betrieb eine völlig neue Atmosphäre entgegentreten, und so ist er in zuversichtlicher Erwartung, daß jetzt auf der anderen Seite etwas geschieht. Eine kurze Zeit lang hat es den Anschein, als gehe seine Erwartung in Erfüllung. Es scheint tatsächlich ein Wandel eingetreten zu sein. Große Erlebnisse, wie z. B. ein solches vom Tag der nationalen Arbeit, klingen auch im Alltag der Arbeit nach. Es ist etwas im Werden, und als dann der Vertrauensrat in „Tätigkeit" tritt, glaubt er, die ersten Auswirkungen eines Wandels beim Unternehmer zu erkennen. Es gibt mit der Zeit manche freudige Überraschung; im Betriebe werden Änderungen zugunsten der Arbeiterschaft vorgenommen, ja es entstehen Einrichtungen, an die er und seine Arbeitskameraden früher im Traum nicht gedacht hätten. Aus ihrem großen Mißtrauen, das man ihnen so lange dem Unternehmer gegenüber eingeredet hatte, war es selbstverständlich, daß sie von ihm zunächst klare Beweise seines guten Willens erwarteten.

Ja, wäre der Unternehmer persönlich zu ihnen gekommen in der gleichen gläubigen Bereitschaft wie sie selbst, dann wäre es etwas anderes gewesen. Vielleicht hätten sie sich dann ihres Mißtrauens geschämt. Sie waren ja alle doch so bereit gewesen, hatten darauf gewartet, daß er, der Unternehmer, komme und sie führe. Aber wie es in Wirklichkeit kam, war doch etwas ganz anderes als sie es sich aus ihrer Gedankenwelt vorgestellt hatten. Daß der Vorarbeiter und der Meister, überhaupt die bisherigen Vorgesetzten,

mehr oder weniger die gleichen geblieben und in der gleichen Tonart mit ihnen sprachen, das empfanden sie nicht als so schwerwiegend, aber daß sich oben in der Spitze etwas grundsätzlich ändern werde, das hatten sie erwartet. Sie verlangten, wenn auch unbewußt, nach einer wirklichen Autorität, die ihnen führend vorangehe, statt dessen wurde aber häufig zur Erledigung dieser Frage ein besonderer Fachmann bestimmt oder eigens dafür eingestellt, um die Betriebsgemeinschaft „zustandezubringen". Gerade dieser Umstand, daß nur ein Mittelsmann eingeschaltet wurde, hat sie zuerst mit tiefer Enttäuschung erfüllt, aber nach und nach überdeckte der Alltag auch diesen Zwiespalt; man fand sich allmählich damit ab, daß bei Gelegenheit der immer seltener werdenden Veranstaltungen der Betriebsgemeinschaft der Unternehmer als Führer des Betriebes kaum oder selten erschien, weil er immer oder meistens „beruflich verhindert" war. Aber nun hatten sie trotzdem wenigstens mittelbare praktische Beweise seines guten Willens, die mehr oder weniger darauf hinausliefen, die Enge und den Druck ihrer Umwelt zu mildern und ihre äußere Not zu beheben. Durch diese Maßnahmen spürten sie zum ersten Male so etwas wie eine innere menschliche Beziehung zu ihrem Unternehmer; ein Gefühl dankbarer Anerkennung griff bei ihnen Platz. Schließlich glaubten sie hierin auch die Erklärung für die eine entscheidende Zweifelsfrage, „ihre Treueverpflichtung" gegenüber dem Unternehmer gefunden zu haben.

Ja, der Arbeiter ist bereit und will folgen, weil der Unternehmer „es gut mit ihm meint", nicht weil er ihn überzeugt, daß er zu ihm als der tüchtigeren Leistungspersönlichkeit aufschauen muß, dafür kennt er den Unternehmer persönlich viel zu wenig. Dieser sieht ja selbst seine Aufgabe auf einem ganz anderen Gebiet und gewinnt auch so beim Arbeiter immer mehr gesteigerten Respekt und geradezu den Nimbus eines Mannes, der im Sachbereich der Produktion ganz und gar aufgeht.

Aus dieser Anschauung heraus begnügt sich der Arbeiter wenigstens mit den äußeren Beweisen, und schließlich überläßt er die Sorge um die Erledigung derartiger Fragen dem Vertrauensrat. Er selbst ist durch das ungeheure Tempo der Produktionssteigerung so stark in Anspruch genommen, daß er ausschließlich mit sich und seiner Arbeit zu tun hat. Er findet kaum mehr die Zeit dazu, sich überhaupt ernstlich mit Zweifelsfragen auseinanderzusetzen, und so treten diese mehr und mehr in den Hintergrund und ver-

lieren für ihn fast jede praktische Bedeutung. Er hat ja auch die Gewißheit, daß die große Front der Arbeit sich immer erneut auch für sein allgemeines Wohlergehen einsetzt.

Es entsteht so die Gefahr einer gewissen Gleichgültigkeit gegenüber der entscheidenden Aufgabe der Betriebsgemeinschaft. Nur manchmal, wenn das Arbeitstempo zu stark wird und eine besonders lange Arbeitszeit verlangt werden muß, dann drängen sich die vorübergehend vergessenen Fragen wieder auf und mitten in der Arbeit kommt ihm der Gedanke: „Das kann doch nicht in dieser Atmosphäre der Hetze und der Hast so weitergehen! Wie ganz anders könnten solche und größere Schwierigkeiten bewältigt werden, wenn nur ein richtiger Geist von „Betriebsgemeinschaft" herrschte."

Mit dieser letzten Frage, deren Beantwortung uns im Rahmen des nächsten Kapitels beschäftigen wird, schließen wir die Darstellung der Spannungen, wie sie sich aus den hauptsächlichsten und typischen Widerständen für den deutschen Arbeiter ergeben. Wir unterstreichen nochmals, daß es sich auch hier bei den Arbeitern genau so wie oben bei den Unternehmern um die Untersuchung des Zustandes handelt, wie wir ihn bei der breiten Schicht vorfinden. Es geschieht dies zur Ausräumung etwa zu erwartender Einwände.

Neben dieser breiten Gruppe der Mitte bestehen im Bereich der Arbeit, analog wie im gesamten Volkskörper, noch die beiden extremen Gruppen der Besten und Schlechten. Sie sind zwar an Zahl erheblich geringer, in ihrer Bedeutung für die Gemeinschaft aber um so gewichtiger. [7])

Es handelt sich dabei einmal, sowohl bei den Unternehmern als auch bei den Arbeitern, um das „Extrem des besten Menschentums, gut im Sinne aller Tugenden, besonders ausgezeichnet durch Mut und Opferfreudigkeit, und andererseits um ein Extrem schlechtesten Menschenauswurfs, schlecht im Sinne des Vorhandenseins aller egoistischen Triebe und Laster". [8])

Wir haben sie beide mit Absicht bei unserer obigen Untersuchung gänzlich außer Betracht gelassen, weil sie sich so stark von der breiten, mittleren Schicht in ihrem Verhalten abheben, daß dies die Klarheit des Bildes nur gestört hätte.

Wir sind uns dabei bewußt, daß gerade ihr Verhalten im positiven und negativen Sinne auf die Einstellung der mittleren

---

[7]) Vergl. oben Teil I, Abschnitt 3, S. 16 ff.
[8]) Hitler, Mein Kampf, S. 550.

Schicht je nach der Kampflage von entscheidendem Einfluß sein kann. Zur Vervollständigung unseres Gedankenganges sei dazu noch kurz auf Folgendes hingewiesen:

Beim Extrem der Besten sind die für die Mitte als typisch bezeichneten Widerstände entweder von vorneherein überhaupt nicht oder nur in geringem Maße vorhanden gewesen, weil ihnen auf Grund ihrer kerngesunden Lebenskraft das artfremde Denken überhaupt nichts hat anhaben können, oder aber diese Widerstände sind bei ihnen nicht mehr oder nur noch in verschwindendem Grad vorhanden, weil sie sich in hartem Kampf selbst schon durchgerungen haben und darüber hinaus noch so starken Lebenswillen besitzen, um auf andere im Guten einzuwirken. Das ist jene entscheidende Schicht echter Leistungsmenschen, die für die „Leistungsauslese“, wie früher dargestellt, die wertvollsten sind. Es kommt nur darauf an, daß solche Menschen kämpferischer Leistung zueinander finden, bzw. zusammengebracht werden, um dann an der gemeinsamen Aufgabe in gesteigertem Ausmaß schöpferisch gestaltend zu wirken.

Auf der anderen Seite haben wir es beim Extrem der Schlechten mit jenen Kräften der Zerstörung und der Zersetzung zu tun, die rassisch in ihrem Erbgut so sehr verdorben und in ihrem Wesen, d. h. in ihrem Charakter, so sehr entartet sind, daß sie dem artfremden Denken kaum mehr Widerstand leisten können oder in ihm so befangen sind, daß ihnen das sittliche Wollen des Nationalsozialismus entweder gänzlich fremd bleibt, oder sie überhaupt nicht mehr den Versuch machen, sich im positiven Sinne ernstlich damit auseinanderzusetzen. Dieses an Zahl immer geringer werdende Extrem der Unart und der Entartung bildet zur Leistungsauslese die eigentliche Gegenauslese. Solche Menschen werden sich immer im Angriff und in der Abwehr verzweifelt gegen das Wollen der Leistungsidee stemmen, weil sie sich gegenüber jeder sittlichen Forderung nur noch tiefer in ihr artfremdes Denken verstricken. Sie sind entweder auszumerzen, soweit sie böswillig ihren zersetzenden Einfluß auf andere schwächliche Naturen auszuüben den Versuch machen, oder aber in ihrer Auswirkung abzuriegeln, wenn sie durch ihr schlechtes Verhalten für schwankende Naturen ein übles Beispiel zu werden drohen.

Diese beiden aktiven Flügelgruppen geben im Bereich der Arbeit, wie im Zusammenleben des ganzen Volkskörpers, dem dramatischen Ringen um das neue Werden ständig neue Anstöße

im Auf und Nieder und veranlassen immer erneute Spannungen, die gerade dem Bereich der Arbeit unter der äußeren ruhigen Oberfläche die ihm eigene revolutionäre, aber darum neues Leben kündende Unruhe verleihen. Diese besonderen Spannungen sollen im nächsten Kapitel noch zur Behandlung kommen.

II./2. Die tieferen Ursachen dieser inneren Not und die Notwende.

„Eine neue Art muß angezüchtet werden, in der dem nämlichen Willen, dem nämlichen Instinkt Dauer durch viele Geschlechter verbürgt wird; eine Umkehr der Werte für eine bestimmte starke Art von Menschen ist vorzubereiten, und zu diesem Zwecke muß bei ihnen eine Menge im Zaum gehaltener und verleumdeter Instinkte langsam und mit Vorsicht entfesselt werden.“ [9]) Diese Einsicht Nietzsches drängt sich uns unter dem Eindruck unserer Überlegungen im letzten Kapitel auf; denn wir sahen ja, wie die Menschen der Arbeit in ihrem Lebenswillen geschwächt, weil in ihrem gesunden Lebens- und Wachstumsinstinkt unterdrückt worden sind. Deshalb verlangt eine Höherzüchtung eben die Auslese. Diese Auslese bedeutet aber, wie wir wissen, nichts anderes, als das immer neue Setzen von artgemäßen Aufgaben, um die Menschen aus ihrem geruhsamen Leben nach und nach herauszulösen und sie äußerlich und innerlich bereit zu machen für eine höhere und größere Kraftanstrengung. Bei der im letzten Kapitel bevorzugt behandelten breiten Schicht der deutschen Arbeitsmenschen, die in ihrer Zahl die große Masse des deutschen Volkes ausmacht, stellten wir fest, daß die Lähmung ihres Lebenswillens durch das artfremde Denken dazu geführt hat, daß sie den tieferen Sinn der nationalsozialistischen Idee der Arbeit noch nicht richtig erfaßt und in seinem eigentlichen Kern mißverstanden haben. Infolge der Schwächung ihrer Instinktsicherheit verkannten diese Menschen, und zwar der Unternehmer sowohl wie der Arbeiter, gerade das, worauf es beim Nationalsozialismus entscheidend ankommt, nämlich den Gedanken der Verantwortung. Diesem Gedanken der Verantwortung liegt aber jene Lebenskraft zugrunde, die Lagarde als die springende Feder des Lebens bezeichnet, das Selbstbewußtsein. Wir sahen, wie zwar der Unternehmer diese Eigenschaft nach seiner Art sogar in gesteigertem Maße zeigte, aber trotzdem als krankhaft bezeichnet wurde,

[9]) Vergl. Nietzsche, Wille zur Macht, Aph. 957, S. 639, Ausgabe 1930, Verlag Kröner.

weil ihm die Verbundenheit mit dem Leben der Gemeinschaft fehlte; denn sein Selbstbewußtsein war ausschließlich ich-bezogen und trennte sich in Selbstgefälligkeit von seinem eigentlichen Lebensgrund, der Gemeinschaft. Dadurch aber war den Unternehmern der Weg versperrt, sowohl zu den Gedanken der wahren Autorität als auch zu dem Wesen seiner Entsprechung, nämlich der der Gemeinschaft verpflichteten Verantwortung. Die Menschen, die wir dort kennenlernten, konnten deshalb wohl Herrscher, aber noch nicht Führer sein. Dagegen war beim Arbeiter das gerade Gegenteil zu verzeichnen, ihm fehlte oder ermangelte es in starkem Maße gerade an dieser Kraft des Selbstbewußtseins. Deshalb konnte er sich nicht zu der eigenen Verantwortung durchringen. Er wartete immer auf den anderen, an dessen Autorität er sich anlehnen zu müssen glaubte. So konnten eben beide noch nicht den richtigen Weg zu jener Freiheit des eigenen, verantwortlichen Willensentschlusses finden, durch die allein die Gemeinschaft gestaltet werden kann.

Vergegenwärtigen wir uns noch einmal in kurzen Strichen die aus dem Wesen der nationalsozialistischen Revolution für den Bereich der Arbeit sich ergebenden Aufgaben:

Das „Deutschland erwache" des Nationalsozialismus hat wohl auf keinem Gebiet des deutschen Volkslebens aufrüttelnder gewirkt als in dem eigentlichen Bereich der deutschen Arbeit; da, wo die Irrlehre des Marxismus in der Breite und in der Tiefe am weitesten eingedrungen war. Hier ist nicht damit Genüge getan, das Gestrüpp und Geröll von Organisationen zu beseitigen, oder falsche Auffassungen an der Oberfläche umzustoßen, sondern hier gilt es, den deutschen Menschen in seiner Tiefe zu erfassen und die in ihm verschütteten Werte zu wecken und neuem völkischen Leben zu erschließen.

Wir sehen ja doch, wie das Wollen des Nationalsozialismus aus seiner Idee vom Blut und Boden heraus der Arbeit einen neuen Sinn gibt und sie in das Leben der Nation eingliedert. Damit wird der Kraftquell angeschlagen, der jedem deutschen Menschen als Bluts- und Volksgenossen neuen Lebenswert in der Volksgemeinschaft gibt; es wird dem Menschen der Arbeit weltanschaulich Ziel und Inhalt seines Lebens gezeigt: Dieser neue Sinn der

Arbeit will ihm zunächst zum Bewußtsein bringen, daß er durch seine Geburt körperlich, geistig und seelisch als deutscher Mensch unauslöslich eingereiht ist in die Schicksalsgemeinschaft des deutschen Volkes. Der Nationalsozialismus schenkt ihm wieder das Denken im Lebenskreis und will ihm zum Bewußtsein bringen, daß die Arbeit der Vergangenheit ihm erst die Möglichkeit eigener Lebensgestaltung gibt und daß seine Arbeit allein ihn erst zum innerlich freien deutschen Menschen macht, wenn er sie als Aufgabe für die Zukunft des deutschen Volkes auffaßt und gestaltet. Der lebende Deutsche ist so wieder Mitte geworden, er soll wissen, daß allein der Lebenswille des deutschen Volkes der Garant seines Lebens und seiner Arbeit ist.

Dieser Gedanke der Volksgemeinschaft, als der höchste Ausdruck völkischen Lebens, ist nunmehr das Ziel allen deutschen Strebens, alles Kämpfens und Ringens, aller deutschen Arbeit. Er zeigt dem deutschen Menschen der Arbeit die wesentlichen Aufgaben, die im Werdegang der Gemeinschaft zu erfüllen sind: Erweckung und Fortbildung eines neuen Gemeinschaftsbewußtseins in der nationalsozialistischen Betriebsgemeinschaft und als inneren Lebensmotor dieser Betriebsgemeinschaft eine wahre Gemeinschaftsverantwortung durch die Gestaltung einer echten nationalsozialistischen Leistungseinheit von Führung und Gefolgschaft. An Stelle des früheren Gegeneinander tritt hier die gleiche Zielsetzung und gleiche Marschrichtung aus deutscher Verantwortung, weil das Gesetz des deutschen Lebens es so aufgibt.

Wir sahen also im vorigen Kapitel, wie der Inhalt und die Tragweite dieser Aufgaben bei vielen Menschen der Arbeit noch nicht richtig erkannt werden, weil sie noch nicht in der Lage sind, mit den verschiedenen Widerständen fertig zu werden, die der Größe des neuen Gedankens entgegenstehen. Wie schon erwähnt, mußten wir die im ersten Augenblick sonderbare Feststellung machen, daß die Menschen der Arbeit infolge der eigenen Widerstände einerseits eine typische Haltung von Minderwertigkeit zeigten und auf der anderen Seite eine andere Gruppe aus ihren Widerständen an dem geraden Gegenteil, an einem gesteigerten Selbstbewußtsein, ja selbst an einer Übersteigerung, an Überheblichkeit litt. Und gerade wegen dieser völlig entgegengesetzten Haltung sind sie beide noch daran behindert, den geraden Weg zur Gemeinschaft zu finden.

Da dies ein offensichtlicher Widerspruch zu sein scheint, sind wir der Ursache nachgegangen, warum in beiden Fällen die gleiche Wirkung eintritt, obwohl jedes Mal das extrem entgegengesetzte Verhalten der Menschen festzustellen war. Wir untersuchten also, ob den beiden, so verschiedenen Verhaltungsweisen deutscher Menschen etwas Gemeinsames zugrundelag, und tatsächlich fanden wir, daß bei beiden eine gemeinsame Ursache vorhanden ist: *Sie haben keinen Lebensgrund gehabt, weil sie die Volksgemeinschaft nicht gekannt haben, und sind nur deshalb in ihrem Artbewußtsein geschwächt worden und nach verschiedenen Richtungen in die Irre gegangen.* Dieser Verlust der Volksgemeinschaft hat sie in ihrer Instinktsicherheit mehr und mehr gelähmt. Sie waren deshalb dem Denken fremder Art zugänglich, weil ihr Eigenbewußtsein, nämlich das Bewußtsein für ihre Eigenart, für ihre Eigentümlichkeit und ihren rassischen Wert stark gemindert war. *Dadurch aber war die Sehne ihres Lebens erschlafft und sie hatten nicht mehr das richtige Gefühl für die Eigenverantwortung.* Wir kommen also zu dem Ergebnis, daß sowohl das starke, ja übersteigerte Selbstbewußtsein des Typus Unternehmer als auch das Minderwertigkeitsbewußtsein des Typus Arbeiter auf die gleiche Wurzel zurückzuführen ist, nämlich auf den *Mangel an Eigenverantwortung*; daß dieser Mangel aber nichts anderes als der Ausdruck der Tatsache war, daß die innere, enge Verbundenheit mit dem Leben der Volksgemeinschaft eine mehr oder weniger starke Schwächung erfahren hatte; und zwar waren sie *durch ihre Arbeit* von der Lebenswurzel, der Gemeinschaft, getrennt worden, sodaß sich gerade hier ihr Krankheitszustand am deutlichsten auswirken mußte.

Um diese Erkenntnis näher zu begründen, wollen wir von den Symptomen des Krankheitszustandes ausgehen, wie wir sie im vorigen Kapitel kennengelernt haben, um daraus gleichsam unsere Diagnose zu finden. Der oberflächliche Beobachter würde aus den völlig entgegengesetzten Symptomen bei den beiden Gruppen sicherlich für diesen scheinbaren Widerspruch als einzige Erklärung die Tatsache finden, daß die gemeinsame Ursache dafür lediglich in den verschiedenen Besitzverhältnissen, also in der kraß unterschiedlichen Verteilung der materiellen Voraussetzungen zu suchen sei. Eine solche Erklärung würde mit der Auffassung

übereinstimmen, mit der sich bisher die Anschauungen der verschiedensten Weltanschauungen der Vergangenheit begnügt haben.

Aus der neuen Lebensschau des Nationalsozialismus können wir uns jedoch nicht mit einer solchen Feststellung der äußerlichen Tatsachen abfinden, sondern müssen dieser Frage weiter auf den Grund gehen. Zu diesem Zweck wollen wir uns nicht auf die Prüfung eines einmaligen Zustandes, wie er im vorigen Kapitel dargestellt wurde, beschränken, sondern diese Menschen selbst in ihrem Lebensschicksal weiter rückwärts verfolgen, um so vielleicht der wirklichen Ursache auf den Grund zu kommen. Wenn wir uns unvoreingenommen einmal die Frage vorlegen: Woher kommen die Menschen der heutigen Industriearbeit?, dann stellen wir fest, daß wir sie in der weitaus überwiegenden Mehrzahl der Fälle — sowohl den Unternehmer wie den Arbeiter — noch in ihrer eigenen Jugendzeit, oder wenigstens in ihren unmittelbaren Vorfahren, in einem ganz anderen völkischen Lebensbereich, nämlich im Bereich der bäuerlichen Arbeit, wiederfinden. Noch im Anfang des vorigen Jahrhunderts war das deutsche Volk ein ausgesprochenes Bauernvolk. Die Träger des gleichen Erbgutes standen also hier vor einer völlig anderen Aufgabe und lebten demnach in einer völlig anderen Lebensspannung. Was aber bedeutet das gegenüber der Lebensspannung, in der sie sich gestern befanden, oder vielfach heute noch befinden?

Diese deutschen Menschen lebten damals in großen Lebenszusammenhängen. Sie dachten als Menschen der bäuerlichen Arbeit in den großen Gezeiten, sie waren mitten hineingestellt in den Kampf des Werdens und Vergehens, nicht nur der verschiedenen Jahreszeiten, sondern des Lebens und Sterbens, des Schicksals von Familie, Sippe und Stamm, mit welchem sie ihr eigenes Wirken und Wesen zutiefst verbunden fühlten. Es ist ein wurzelhaftes Leben, begründet nicht nur in der Bodenständigkeit, sondern auch in der biologischen Verbundenheit einer echten Bluts- und Wesensgemeinschaft. Sie fühlten sich in all ihrem Tun und Lassen über das eigene Schicksal hinaus dem Lebensschicksal dieser Gemeinschaft verantwortlich. Das aber gab ihnen jenes wundervolle Vertrauen, daß sie bei jeder Saat, den Widerständen der Natur zum Trotz, zuversichtlich an die Ernte und bei jeder Ernte an die nächste Aussaat glauben ließ. Der Bauer, der die junge Buche oder Eiche pflanzt, handelt in diesem Augenblick aus einer Lebensschau, die Generationen umspannt, er reicht so Wachstumskräfte an die

noch nicht geborenen Geschlechter seiner Nachkommenschaft. Was ihn im tiefsten Grunde erfüllt, ist die große Verantwortungsfreudigkeit, die ihm aus der lebensvollen Verbundenheit mit der Gemeinschaft seiner Sippen und seiner zahlreichen Familie immer wieder zuströmt. Nennen wir es die biologische Verantwortung, die er als wacher Träger seines gesunden Erbgutes, als verpflichtetes Glied einer Lebensgemeinschaft ständig erlebt und lebt. Er ist lebensgläubig aus dem Unterbewußtsein seines erbgesunden Blutes. Wenn wir dieses Denken in der kämpferischen Lebensbejahung, in der tiefen Verantwortung gegenüber dem Leben der Gemeinschaft einmal schlechthin das „bäuerliche Denken" nennen, dann kennzeichnet es kurz gesagt ein Denken in der Lebensfülle, ein Denken im Lebensrhythmus der Arbeit.

Weil diese Menschen der Lebensfülle in ihren Wachstumskräften überströmten, aber aus schicksalhaftem Versagen sich nicht neuen, ihrer Lebenskraft angepaßten Lebensraum erkämpften, wurde der Boden zu eng, um sie alle ernähren zu können.

Wenn wir sie nun weiter auf ihrem Schicksalsweg verfolgen, dann finden wir einen Teil dieser deutschen Menschen später als Handwerker wieder. Sie wohnen zunächst meist noch in ihrer alten Heimat; ihr Leben ist noch ganz mit dem bäuerlichen Lebenskreis verwoben, sodaß ihr Denken und Fühlen auch in ihrer Arbeit sich in der alten Lebensgemeinschaft bewegt. Aber viele müssen ihre Heimat verlassen und ernähren nun mit ihrem Handwerk ihre meist zahlreiche Familie draußen irgendwo in der fremden Stadt. Das, was ihnen hier den inneren Halt in der Gemeinschaft gibt, ist die Zuversicht auf ihr berufliches Können, auf ihre handwerkliche Tüchtigkeit.

Der Handwerker lebt im tiefsten Grunde seines Wesens verantwortlich in seinem Werk. Wenn er in eigener Verantwortlichkeit voll Zuversicht diesem seinem Werk, das er von Anfang bis zu Ende formt, das Gepräge seiner eigenen Art verleiht, dann spiegelt sich darin das ganze Selbstvertrauen, der ganze Stolz des meisterlichen Beherrschens der Form, er gibt sie als Ausdruck seiner Eigentümlichkeit, seiner eigenen Persönlichkeit weiter und lebt so durch sein Handwerk über sein eigenes Leben hinaus in den kommenden Geschlechtern der artverbundenen Gemeinschaft fort. Auch der Handwerker lebt und denkt noch in großen Lebensräumen. Bezeichnen wir diese seine Haltung mit dem „hand-

werklichen Denken", dann ist hier die Eigenverantwortlichkeit ebenfalls das ausschlaggebende Kennzeichen.

Aber hunderttausenden kerndeutscher Bauernsöhne blieb dieser Weg ins Handwerk wegen der Enge des Raumes versperrt oder ging ihnen wieder verloren; sie drängten nach und nach aus lebenstrotzigem Tatendrang und — Hunger — in das neue, immer größer werdende Betätigungsfeld, in die Fabriken der sich ausbreitenden Industrie. Diese Menschen des gleichen besten deutschen Erbgutes kamen nicht nur in eine kalte Fremde und verloren so nach und nach die lebendige Verbundenheit mit der alten Heimat und Sippengemeinschaft, sondern, was schlimmer war, sie fanden nichts, was ihnen die Möglichkeit gegeben hätte, eine neue Gemeinschaft aufzubauen, nicht nur keine feste Bleibe, sondern, und das ist ihre tiefste Not, auch in ihrer Arbeit nicht den Halt, der sie mit Lebensvertrauen hätte erfüllen können, um in dieser Arbeit das Leben in einem großen Zusammenhang zu sehen. Man lese die Schilderung dieser Tragik deutscher Menschen in dem Buch von August Winnig „Vom Proletariat zum Arbeitertum". [10])

Wenn wir entsprechend, wie beim Bauer und Handwerker, das Leben des heutigen Fabrikarbeiters in seinem wesentlichen Kennzeichen prüfen, dann stehen wir vor der erschütternden Tatsache, daß diese Menschen überhaupt keine Arbeit mehr ihr eigen nennen dürfen; ihnen ist die Eigenverantwortlichkeit ihrer Arbeit, die sie beim Bauern und Handwerker sehen und vielleicht auch selbst noch aus eigener Erinnerung kennen und die damals ihren Lebenssinn ausgemacht hat, völlig versagt. Sie kennen meistens nur einen isolierten Arbeitsvorgang und arbeitsteilige Handgriffe und denken überhaupt nicht mehr in einem sinn- und lebensvollen Zusammenhang, ja ein solches Denken ist ihnen in ihrer Arbeit überhaupt nicht gestattet: sie haben die Arbeit auszuführen, die andere, wie z. B. beim Akkord, bis zum kleinsten Handgriff vorgedacht haben. Nicht allein, was diese Menschen arbeiten, sondern auch, wie und in welcher genauen Zeit — nach materiellen Zwecken mechanistisch berechnet — der Arbeitsvorgang zu erledigen ist, bestimmt ein Anderer, der ihnen zudem nicht einmal persönlich bekannt ist. Ihr Leben erscheint ihnen mit einem Mal durch ihre Arbeit nicht mehr wie früher in einer höheren Einheit

[10]) Hamburg 1930.

über einen größeren Lebensraum verbunden, sondern wird in Bruchteile von Sekunden zerrissen und gehört so nicht mehr ihnen, sondern einem Anderen, der sie jede Minute auf Schritt und Tritt kontrolliert.

Wollten wir diesen Zustand des Fabrikarbeiters entsprechend und folgerichtig mit einem Wort kennzeichnen, dann müßten wir sagen, es sei *ein Dasein ohne sinnvolles Denken*, *ein Dahin-leben ohne eigene Verantwortlichkeit in der Arbeit*, *weil ohne eigentliche Verbundenheit mit der Gemeinschaft*.

Und gerade dieser letzte entscheidende Punkt bestimmt auch das Wesen der Arbeit vieler Unternehmer; denn statt der Verantwortlichkeit gegenüber der Lebensfülle der Gemeinschaft im Volk sehen wir hier im tiefsten Grunde nur zu oft ein Denken in der Abhängigkeit ausschließlich vom materiellen Eigennutz; ihre Arbeit selbst ist ihnen nicht mehr Inhalt und Aufgabe einer Gemeinschaftsverpflichtung, sondern bloßer Zweck. Diesen vermeinen sie ausschließlich im Profit der Kapitalinteressen zu sehen, denen sie allein „verantwortlich" sind und von denen sie sich, genau wie der Arbeiter, wie von einer anonymen Gewalt, auf Schritt und Tritt beherrscht und kontrolliert fühlen. Deshalb ist ein solcher Unternehmer in seiner Arbeit und in seinem Denken ebenso unfrei wie der Fabrikarbeiter, denn nur derjenige, der Pflichten verantwortlich gegenüber der Gemeinschaft übernimmt, der also sittlich handelt, ist frei.

Der Verlust der lebensvollen Verbundenheit mit der Gemeinschaft, das war also in Wirklichkeit die tiefe Ursache für den Zustand, in dem sich so viele Menschen der Fabrikarbeit auch heute noch befinden und den wir aus der Lebensschau des Nationalsozialismus als einen Krankheitszustand bezeichneten. Weil diese Menschen sich in ihrer Arbeit mit Verachtung behandelt sahen, verloren sie jeden zuversichtlichen Blick in die Höhe und damit den sinnvollen Zusammenhang mit der Gemeinschaft in der eigenen Verantwortung. Denn jede Gemeinschaft kann nur werden und bestehen aus freien Menschen.

Wollen wir nun die Menschen der Industriearbeit als Mitgestalter der völkischen Lebensgemeinschaft gewinnen, dann können wir nicht das Rad der Geschichte zurückdrehen und die Fabrikarbeit beseitigen, sondern wir haben die Pflicht vor der Geschichte, auch in der heutigen Industriearbeit alle Mittel und

Wege zu suchen, um die einzige Voraussetzung für die innere Freiheit dieser Menschen der Arbeit zu schaffen: wir müssen ihnen den Weg der Eigenverantwortlichkeit ermöglichen, denn nur so können sie wirkliche Leistungen vollbringen und in dieser Leistung wieder zu freien deutschen Menschen, zu völkischen Persönlichkeiten werden. Es sind ja dieselben Menschen, die Träger des gleichen, manchmal besten, deutschen Erbgutes, die wir hier vorfinden, die im bäuerlichen und handwerklichen Bereich aus eigener Verantwortung die Gemeinschaft mitgestalten durften. Versuchen wir also, ihnen dieses handwerkliche und bäuerliche Denken der Eigenverantwortung auch im Bereich der Industriearbeit wiederzugeben. Das aber bedeutet, daß wir an dem heutigen Zustand der Fabrikarbeit zunächst alles beseitigen müssen, was ihr Selbstvertrauen, ihr Ehrbewußtsein, ihren Stolz als deutsche Menschen unterdrückt und erstickt hat. Wir dürfen dem Menschen der Arbeit nicht nur von der Ehre sprechen und sie ihm als etwas Besonderes und völlig Neues bei jeder Gelegenheit vordeklamieren, sondern Ehre will durch die Tat geehrt sein.[11]) Es gilt also, einmal das ganze Geröll artfremder Begriffsverwirrung zu beseitigen, bevor ein gesunder Keim echten Artbewußtseins emporsprießen kann.

Der deutsche Arbeiter hat seine Ehre, nicht weil er durch einen Vertrag zum Unternehmer in einem rechtlichen Arbeitsverhältnis steht, sondern, weil er als Volksgenosse, als Mitträger des artgleichen Blutes und damit als Mitträger des deutschen Lebensschicksals mit dem Betriebsführer an einer Aufgabe im Betriebe gemeinsam für die Gemeinschaft arbeitet und gestaltet. Mit dieser Ehrfurcht vor dem anderen Träger deutschen Blutes ist es aber unvereinbar, daß er auch heute noch nur als Arbeitskraft angesehen und behandelt wird.

Wir dürfen vor dieser harten Tatsache auch deshalb nicht die Augen verschließen, weil vielleicht heute noch eine große Zahl der deutschen Arbeiter selbst sich an dieses Verhältnis gewöhnt hat

---

[11]) Wir möchten anregen, daß diese Tragik des deutschen Menschen der Arbeit einmal in einem großen Erziehungsfilm über die Frage der Eigenverantwortung und der nationalsozialistischen Leistungsauslese im Bereich der Arbeit lebensvollen Ausdruck fände. Sicherlich wird einer unserer schöpferischen Filmgestalter sich bereit finden, dem deutschem Volk diese Frage etwa unter dem Grundgedanken: „Durch Arbeitleistung zur freien Persönlichkeit" zum Erlebnis zu bringen. Eine solche Tat würde sich im Ringen um die deutsche Revolution in der Arbeit erzieherisch und damit segensvoll auswirken.

und es als „unvermeidlich“ hinnimmt. Wir sind der Meinung, daß mit rücksichtsloser Offenheit und verantwortungsbewußtem Freimut der wirkliche Tatbestand klargelegt werden muß; denn nur aus einer klaren Erkenntnis des eigenen Zustandes kann das Selbstbewußtsein, die Wiederbesinnung auf den eigenen Wert, auf die deutsche Ehre geweckt und nur dadurch die Lähmung und Schwächung infolge artfremden Denkens überwunden werden.

Wie kommt es z. B., daß wir heute noch unter den Mitgliedern einer Betriebsgemeinschaft die Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten machen? Hinter dieser unterschiedlichen Bezeichnung versteckt sich noch marxistisch-liberalistisches Klassenkampfdenken, das auch bis jetzt in der praktischen Auswirkung spaltende Gegensätze aufrechterhält, die die Menschen der Arbeit voneinander trennen; denn dieser Unterschied ist tatsächlich der Ausdruck einer wesentlich verschiedenen Wertung der Arbeit, trotz der gemeinsamen Aufgabe der Gefolgschaft. Der „Angestellte“ steht in einer persönlichen Beziehung zum Unternehmer, er hat eine „gehobenere“ Stellung gegenüber dem „Nur“-Arbeiter, der demgegenüber als unpersönliche Arbeitskraft gilt. Sie äußert sich nicht nur in dem gänzlich verschiedenen Maßstab der materiellen Bemessung des Entgelts, nicht nur im Monatsgehalt gegenüber dem bloßen Stundenlohn mit der einseitigen Belastung des Arbeiters durch Ausfalltage, oder in der rechtlich größeren Sicherstellung der Angestellten infolge unverhältnismäßig langer Kündigungsfristen, bzw. einer weitergehenden Sozialversicherung, oder durch die andere Beurteilung bei der Erteilung des Urlaubs, bzw. bei der Gewährung von Sonderzulagen, wie Weihnachts- und Jahresabschlußgratifikationen. Das könnten alles noch Restbestände früherer Gewohnheiten und noch nicht beseitigter Methoden sein. Nein, hier zeigen sich innere Dissonanzen, die auf die Dauer mit der Ehre der deutschen Menschen unvereinbar sind: Wenn z. B. der junge Mensch „nur“ als Arbeiter der Betriebsgemeinschaft angehört, dann ist das etwas ganz anderes, als wenn er kaufmännischer oder technischer Angestellter wird. Vom ersten Tage an untersteht er der Werkskontrolle, d. h. er — und nicht sein gleichaltriger Schulkamerad von gestern, der heute Angestellter ist — hat die Stechuhr zu benutzen und unter Androhung von Strafe auf die Minute seine Pünktlichkeit nachzuweisen, dem Anderen wird anscheinend ohne weiteres ein besonderes Vertrauen entgegengebracht, und so fühlen beide sich entsprechend „unten“ oder „oben“. Oder aber,

was denkt sich wohl solch ein erbgesunder junger deutscher Mensch, für den ein Vergreifen am Eigentum eines Anderen etwas völlig Fremdes ist, wenn er, nur weil er als Arbeiter zur Betriebsgemeinschaft gehört, als des Diebstahls mitverdächtigt, einer Kleidervisitation unterzogen wird, falls in der betreffenden Abteilung ein Werkzeug oder etwas Material auch nur vermutlich gestohlen worden ist? Wie wird es ihn heiß überlaufen, wenn man zum ersten Mal seinen ehrlichen Beteuerungen nicht glaubt? Das geschieht dann immer und immer wieder und er gewöhnt sich schließlich daran; wenn er die älteren Arbeiter fragt, bekommt er die verlegene, ausweichende Antwort: „Das ist nun einmal so, daran ist nichts zu ändern.“ Aber der Zweifel, wie sich das mit einer Betriebsgemeinschaft verträgt, daß die Kontrolle nur einseitig den Arbeiter erfaßt, setzt sich in ihm wie ein Stachel fest. Der Arbeiter ist also ein Anderer?! Bedenkt man denn nicht, daß dadurch wertvollstes deutsches Erbgut verächtlich behandelt und wegen eines manchmal kleinen materiellen Nachteils mit Füßen getreten wird? Ist man sich nicht klar darüber, wie viele innere Werte damit zerstört werden? Warum geht man eigentlich mit diesem Mißtrauen an den Arbeiter heran und mißachtet in seiner Tätigkeit den Träger wertvollsten Erbgutes? So frißt sich gerade hier dieses artfremde Denken auch heute noch immer weiter, die Methoden, die Kontrollen mögen hier und da gemildert werden, aber das ist alles.

Und dann noch ein anderes Gebiet, bei dem es angeblich auf die Bewertung der „Leistung“ ankommt, der Akkord des Arbeiters. Wie ganz anders geht es hier zu als bei der Beurteilung der besonderen „Leistung“ des Angestellten.

Allein die Tatsache des zähen, unerbittlichen Kampfes der marxistischen Gewerkschaften gegen den Akkord, der unter dem Schlagwort „Akkord ist Mord“ geführt wurde, müßte eigentlich Beweis genug dafür sein, daß in dem Gedanken des Akkords ein gesunder Kern steckt, der dem Massen- und Gleichheitsdenken entgegengesetzt ist. Wir haben deshalb viel darüber nachgedacht, wo die Ursache für die Verbissenheit liegt, mit der auf beiden Seiten der Klassenkampfgegner um den Akkord gestritten wurde, und kommen immer wieder zu dem Ergebnis, daß es sich hier um eine der Stellen handelt, wo der Arbeiter seinen artgemäßen Drang nach eigener Verantwortung mit am stärksten zur Geltung bringen möchte und deshalb auch am empfindlichsten in seinem Selbstbewußtsein getroffen werden kann und nur zu

häufig getroffen wird. Es stimmt schon, daß in der Anwendung gekappter Akkorde eine unerhörte Gemeinheit steckt. Es ist das zum Narren-Halten und bewußte Täuschen eines strebenden deutschen Menschen, der sich dadurch um sein Vertrauen betrogen fühlt und in ein immer stärkeres Mißtrauen gestoßen wird, weil er ständig auf der Lauer liegen muß, um dem ihn argwöhnisch beobachtenden Vorgesetzten doch noch ein Schnippchen schlagen zu können.

So wurde aus dem Akkord durch unaufrichtige Anwendung ein Mittel des gegenseitigen Betrügens unter den deutschen Menschen einer „Betriebsgemeinschaft" gemacht. Schließlich kam es so weit, daß man gerade in diesem Übervorteilen des Anderen fast einen sportlich betriebenen Ehrgeiz sah. Meister und Vorarbeiter bekamen vom Betriebsleiter besondere Anerkennung, wenn sie einen lange Zeit strittigen Akkord zu Fall brachten. Es war keine Seltenheit, daß geheime Meßapparaturen angebracht wurden, um die Pausen der Arbeiter nachzukontrollieren und so eine Korrektur bestehender Akkorde vornehmen zu können. Und nur derjenige Arbeiter war in den Augen seiner Arbeitskameraden ein besonders „tüchtiger und anständiger Kerl", der es als der „Reißer" fertig brachte, seine „Leistung" unbemerkt zu stoppen und durch dieses Abdrosseln einen besonders „guten" Akkord vor dem Kappen zu bewahren.

So klügelte jeder von seinem egoistischen Standpunkt seine Akkordsicherung aus, die auf nichts anderem als dem gegenseitigen Mißtrauen begründet war und ständig Unruhe, Unsicherheit und Mißmut bewirkte. Man prüfe einmal allen Ernstes vom Grundsatz der Ehre und des notwendigen Vertrauens der Gemeinschaft dieses System anonymer Unverantwortlichkeiten, diese Methoden und Tricks nach; denn sie sind vielleicht in dem Ausmaß ihrer materiellen Auswirkungen etwas gemildert, aber in ihrem artfremden Unwesen sind sie geblieben. Diese Handhabung des an sich „unschuldigen" Akkordsystems bedeutet aber praktisch eine Entwürdigung aller, die daran beteiligt sind, auch der Vorkalkulatoren und besonders der Meister, die wie scharfe Hunde und Spitzel sich manchmal mit ihren besten Arbeitskameraden herumschlagen müssen.

Wenn man sich einmal, aus tiefer Verantwortung gegenüber dem Volksgenossen als Glied der Gemeinschaft, darüber klar würde,

wieviel verbissener Groll und still verhaltene Wut sich dadurch im Laufe der Jahre ansammeln kann, wie anstatt gegenseitiger Achtung sich hier ein Abgrund bodenloser Verachtung auftut, man würde nicht so arg- und sorglos an dieser Frage vorübergehen und sich mit der billigen Ausflucht beruhigen: „Wo gehobelt wird, da fallen Späne“. Jedenfalls steht fest, daß durch ein solches System des Mißtrauens, des gegenseitigen Sich-Überlistens die Menschen nicht zu einer Gemeinschaft zusammen, sondern immer weiter in unterdrücktem Haß auseinander wachsen, bis sich dieser Widerwille gegen die Arbeit als solche richtet.

Der Akkord wird heute noch als Mittel kapitalistischer Profitgier mißbraucht, bei der eben das Geld über den Menschen bestimmt. Er gilt als das wichtigste Mittel, um das Spiel der egoistischen Kräfte, diese angeblich einzige Triebfeder der menschlichen „Leistung“, in Gang zu halten, ob es sich nun um die Methode des Stachanoff, der früheren Schnaps- und Bierlage, des Schein-Akkords oder des gekappten Akkords handelt. Im Wesen grinst überall die jüdische Fratze hervor, es ist die Ausbeutung ehrlicher Arbeit, Betrug um verdienten Lohn, Zerstörung der eigentlichen Grundlage des Arbeits- und Gemeinschaftslebens, des Vertrauens.

Seien wir doch ehrlich, ist es im wesentlichen heute anders geworden? Oder besteht die Besserung nicht nur darin, daß heute weniger laut davon gesprochen wird? Das darf uns aber nicht darüber täuschen, daß gerade beim Akkord, bei seiner Handhabung, gefährliche Wegsperren zu einer echten Betriebsgemeinschaft beseitigt werden müssen, damit die Beteiligten und Betroffenen zu sich selbst und zur völkischen Pflicht zurückfinden. —

Und nun zurück zu unserer obigen Frage, warum das alles nur einseitig beim Werkarbeiter gemacht wird. Warum gibt es eigentlich nichts Ähnliches bei der „Kopfarbeit“ des Angestellten? — und trotzdem wird auch bei ihm die besondere Leistung gewertet. Wird hier nicht aus falschem Denken nur zu oft der Weg des geringsten Widerstandes gegangen? Man denke einmal nach, wie oft auch beim Akkord kürzer getreten wurde, wenn ein besonders tüchtiger „unentbehrlicher“ Mann in Frage kam, an den sich keiner heranwagte, weil es von ihm hieß, er sei selbstbewußt, „schlage leicht aus“, er würde im Ernstfalle „in den Sack hauen“. — Und wie verträgt sich damit wieder die völlig gegenteilige Bewertung der Arbeit jener „technischen“ Könner und charakterlich meistens zu-

verlässigen Arbeiter, die man unter dem Namen der „Qualitätsarbeiter“ als Besondere aus dem Rahmen der Anderen heraushebt, sie aber nur mit Tariflohn und einem festen prozentualen Aufschlag (etwa bis zu 20%) „bezahlt“, obwohl es sich hier manchmal um höchste Einzelleistungen handelt, für die überhaupt kein Akkord zu bemessen ist? Beim mehr mengenmäßigen Akkord kann, wie es heißt, unbegrenzt verdient werden. — Weil auch hier keine klare Linie aus einer eindeutigen Haltung zu erkennen ist, sei auf dieses Mißverhältnis nur hingewiesen.

Zum Abschluß dieser Überlegungen noch zwei Fragen, die ebenfalls der Klarstellung bedürfen.

Wenn bis heute, u. E. in falscher Auffassung, meistens unter „Leistung“ das Ergebnis der Arbeit verstanden wird, wie kann dann bei gleicher „Leistung“ für den jungen Arbeiter häufig ein geringerer Lohnsatz berechnet werden als beim älteren Arbeiter, auf dessen Leistungsfähigkeit der Akkord berechnet ist? Das gleiche gilt bezüglich des Entgelts für Frauenarbeit trotz gleicher „Leistung“. Hier wird mit einem Mal aus Gründen der Zweckmäßigkeit auf die sonst weniger beachtete „soziale Seite“ Rücksicht genommen und sie sogar als maßgebend hingestellt. Wenn nur der Ertrag maßgebend sein soll, wie immer betont wird, dann gibt es aber nur eine Folgerung. Es geht nicht, die soziale Rücksicht nur dann ins Feld zu führen, wenn man sich damit eine billige Arbeitsreserve sichern, sonst aber von einem Soziallohn nichts wissen will.

Nur wenn all diese inneren Widersprüche erkannt und als Ausdruck artfremden Denkens durchschaut werden, können auch die gesunden Kräfte erst frei werden, die aus Mut zur Eigenverantwortung nach und nach den Durchbruch in das neue Denken versuchen. Warum wir hier dieses heiße Eisen glauben anfassen zu müssen? wir wollen dadurch zu verhindern suchen, daß sich im Bereich der Arbeit auch heute noch artfremdes Denken breitmacht und daß so aus Unkenntnis, nicht aus schuldhaftem Versagen, weiterhin wertvollstes Erbgut mißachtet wird, in der bequemen Annahme, daß es eben nicht anders sein könnte. Es genügt nicht, daß nur, wie schon gesagt, an der äußeren Fassade etwas geändert wird, daß also nur die Methoden hier und da etwas gemildert werden, nein, auch im Bereich der Arbeit geht der Weg zur völkischen Freiheit nur über die Eigenverantwortung der Menschen der Arbeit, und darunter verstehen wir hier ausdrücklich sowohl den Betriebsführer wie den Gefolgsmann. Je länger wir die Inangriffnahme dieser brennenden

Aufgabe hinausschieben, umso schwieriger wird es sein, klar zu unterscheiden, ob der Einzelne, der vorangeht, aus sittlichem Willensentschluß oder nur unter dem Zwang der wirtschaftlichen Zweckmäßigkeiten handelt. Gewiß wird schon allein der ständig steigende Mangel an Menschen dazu drängen, im Bereich der Arbeit völlig neue Wege zu gehen, um den unerhört großen Aufgaben der deutschen Zukunft auch rein wirtschaftlich gewachsen zu sein; aber dieser dringende wirtschaftliche Zweck allein wird nicht ausreichen, um sittliche Verantwortung zu wecken. Es gilt also, in weitsichtiger Vorausschau, den Weg zur Eigenverantwortung auszubauen, damit wir nicht eines Tages genötigt sind, ohne die Auslese echter Leistungsmenschen, in breiter Front bei der großen Masse wieder die alten Experimente zu machen.

Und gerade jetzt im Kriege ist es an der Zeit, in ernster Selbstbesinnung die Frage der Eigenverantwortung des deutschen Menschen auch in seiner Arbeit zu überprüfen und mutig in Angriff zu nehmen. Dieselben Menschen der Arbeit, denen heute im Berufsleben noch so oft mit verletzendem Mißtrauen begegnet wird, stehen jetzt, wie immer in der größten Not des deutschen Volkes, draußen und drinnen auf der Wacht und schützen mit Leib und Leben nicht nur die Heimat, sondern das deutsche Leben und die revolutionäre Zukunft des Reiches. Hier sind sie schon im wahrsten Sinne des Wortes Menschen mit größter Eigenverantwortlichkeit. Hier überträgt ihnen ein ganzes Volk ohne Bedenken sein vollstes Vertrauen; und wie werden wir sie empfangen, wenn sie nach errungenem Sieg über die Feinde draußen in die Heimat, in den Bereich der Arbeit zurückkehren? Müssen wir nicht unsere ganze Kraft dafür einsetzen, um hier alle Reste des artfremden Denkens auszurotten, damit diese Menschen ohne Hemmnisse ihr großes Gemeinschaftserleben des Krieges in den Alltag der deutschen Arbeit hineintragen und sich auch hier kämpferisch für die Gestaltung der neuen Betriebsgemeinschaft und so der Volksgemeinschaft einsetzen können? Der gewonnene Sieg allein macht uns noch nicht frei. — „Ein Volk ist nur frei, wenn es aus lauter Herren besteht, da Freiheit die Achtung der Rechte anderer zu ihrer Bedingung hat und darum das Vorhandensein von Rechten anderer verlangt, um selbst existieren zu können.“ [12])

Das mag heute noch manchem als hohes und weites Fernziel erscheinen, aber die Richtung der tausendfältigen Wege dahin ist so klar, wie das Ziel selbst. Auch die deutsche Betriebsgemeinschaft

[12]) Vergl. Lagarde, Deutsche Schriften, a. a. O., S. 142.

kann nur aus freien Menschen werden, eine Gemeinschaft aus Menschen echter völkischer Leistung mit den vielfältigsten Gradunterschieden, weil diese Menschen der Arbeit ja doch alle Träger deutschen Erbgutes sind und in der Spannung zwischen dem Erbgut und artgemäßen Aufgaben ihre Leistung vollbringen sollen.

Wir haben also die heilige Verpflichtung, auch den Fabrikarbeiter wieder mit der Eigenverantwortung am Werk, wie es der Handwerker hat, und schließlich mit der bäuerlichen Verantwortung in der Gemeinschaft zu erfüllen: denn nur dann kann der deutsche Mensch der Arbeit durch seine Leistung in der Betriebsgemeinschaft die völkische Einheit der großen deutschen Leistungsgemeinschaft mitgestalten. Auch die Fabrikarbeit muß der art- und wesensgemäßen aristokratischen Haltung deutscher Menschen entsprechen. Diese Aufgabe steht vor uns aus der Erkenntnis, die uns der Nationalsozialismus gebracht hat. Eine Generation aber, die eine Aufgabe als artgemäß erkannt hat, darf sich selbst der Erfüllung dieser Aufgabe nicht versagen, sie einer nachkommenden Generation überlassen und dadurch vielleicht ganz in Frage stellen. Die Lebenskraft eines Volkes ist nur so stark, wie das schwächste Glied seiner Lebenskette. Keine Generation darf deshalb schwach werden und an einer Aufgabe verzagen. Aber gerade unsere Generation, die das hohe einmalige Glück hat, zu Lebzeiten des großen Führers der nationalsozialistischen Revolution leben zu dürfen, hat nicht die Möglichkeit der bequemen Ausrede, es handele sich bei diesen Fragen um eine langwierige Aufgabe einer durch die Geschlechter reichenden Erziehung. Wir müssen die Grundlage geben zum weiteren Ausbau in der Zukunft, d. h. wir müssen Ziel und Richtung klar und unerschütterlich schon jetzt bestimmen, nicht nur allein in den Grundsätzen festlegen, sondern auch bemüht sein, praktisch die Grundmauern aufzubauen. Weil die Volksgemeinschaft die verantwortliche Wächterin des völkischen Lebens ist, „hat sie jedes verfehlte Leben vor dem Leben selbst zu verantworten — sie hat es auch zu büßen“ [13]).

Diese Einsicht steht in ihrer ganzen Schicksalsschwere vor uns als den Mitträgern der deutschen Volksgemeinschaft: Die Befreiung des Fabrikarbeiters, die Lösung der Frage seiner künftigen Lebensgestaltung kann so der entscheidende Durchbruch zu einem völlig neuen, verantwortungsfreudigeren Leben des

[13]) Vergl. Nietzsche, a. a. O., Aph. 734, S. 493.

ganzen Volkes werden. Darin kündet sich die große Notwende an, die aus dem deutschen Volk der proletarischen Hoffnungslosigkeit, durch die Tat unseres einmaligen Führers, eine Volksgemeinschaft freier Leistungsmenschen gestaltet[14]).

Dieser Volksgemeinschaft aber wird der so lange von ihr ausgestossene Sohn der Arbeit, der trotz allem seinem Volk in seinem Erbgut treu geblieben ist, seine Eigentümlichkeit aufprägen. Sie wird seine durch die lange Not hart gewordenen Züge der Arbeit tragen. Der deutsche Arbeiter glaubt wieder und deshalb wird er weiterhin schweigend und unentwegt seinen Weg der stolzen Freiheit gehen, denn er weiß ja, die Volksgemeinschaft hat ihm in der Aufgabe der Arbeit den Sinn seines Lebens wiedergegeben, er wird ihr sein Leben in der Eigenverantwortlichkeit seiner Leistung hundertfältig zurückerstatten.

II./3. Im Aufbruch: Praktische Beispiele betrieblicher Auslese nach der Eigenverantwortung.

Aus glaubensstarkem Vertrauen auf die gesunden Kräfte des deutschen Volkes schöpfte Adolf Hitler den unerhört willensstarken Entschluß, durch seine Tat ein ganzes Volk dem Leben der Gemeinschaft wiederzugewinnen. Seine unerschütterliche Zuversicht gab ihm die Verantwortungsfreudigkeit, durch sein Vorbild die Menschen der Verzweiflung und Verzagtheit mit neuem Lebenswillen zu erfüllen.

Sein „Fangt an“ setzte ein ganzes Volk in Marsch, um an immer neuen und größeren Aufgaben in der Arbeit zu einer unbesiegbaren Leistungsgemeinschaft zusammenzuwachsen und dadurch seines Schicksals Herr zu werden. Gewaltige Werke und Leistungen von einmaliger Größe stehen schon heute nach wenigen Jahren vor uns und der staunenden Welt, in einer Zeitkürze, die nach den bisherigen geschichtlichen Maßstäben unfaßbar erscheint. Größer und gewaltiger aber als das Geschaffene, ist der Schöpfer des Wunders der sittlichen Wiedergeburt; durch seinen heroischen Appell rief ein Mann, Adolf Hitler, die starken Menschen, die heroisch Veranlagten auf, die sich durch die Größe und Härte der Aufgabe wie durch einen Magneten angezogen fühlten, weil sie gleichsam Eisen im

[14]) Vergl. hierzu das Wort des Führers:
„Ich werde keinen größeren Stolz in meinem Leben besitzen als den, einst am Ende meiner Tage sagen zu können: Ich habe dem deutschen Reich den deutschen Arbeiter erkämpft“.

Blut hatten; als ihr Vordermann, als ihr wahrer Führer schweißte er sie im stolzen Selbstbewußtsein, in nie erlahmender Verantwortungsfreudigkeit, zur siegesgläubigen Gefolgschaft seiner herrlichen Bewegung und damit zum gestalt-gewordenen Lebenswillen der deutschen Volksgemeinschaft zusammen. Den Lebenswillen der Bewegung, diesen Kraftquell neuen deutschen Lebens, die verantwortungsfrohe Gemeinschaft gilt es in allen völkischen Lebensbereichen und besonders im Bereich der organisierten Arbeit zu erschließen und in der gesunden Wirkung zu steigern. Gerade hier dürfen wir uns aber nicht durch äußere Erfolge täuschen lassen; denn, was nutzen uns auf die Dauer noch so große technische Produktionssteigerungen, wenn sie ihr Entstehen falschem Denken verdanken. Es mag sein, daß wir durch neue technische Methoden, durch längere und stärkere Anspannung der Menschen in der Arbeit, die Fabrikation immer noch mehr verbessern und steigern. Wichtiger und entscheidender als diese äußeren Erfolge ist gerade hier in der Arbeit der schöpferische Mensch, der aus der tiefsten Verantwortung für die Gemeinschaft leistet und dadurch in seiner Arbeit die betriebliche Leistungsgemeinschaft mitgestaltet, die allein den äußeren Erfolgen inneren Wert und Dauer verleiht.

„Fangt an!“ Dieser Weckruf hat mit seiner sittlichen Willenskraft auch im deutschen Arbeitsleben gezündet. Der Reichsberufswettkampf, der Leistungskampf der Betriebe und alle Bestrebungen zur Leistungssteigerung sind lebendiger Ausdruck des neuen deutschen Lebenswillens in der Arbeit. Immer klarer wird aber die Einsicht, daß es hierbei nicht so sehr auf die Breiten-Auslese der Könner als auf die Tiefenwirkung der charakterlichen Auslese echter Leistungsmenschen ankommt. Diese wahrhaft entscheidende Führungsaufgabe ruft in erster Linie nach jenen starken Unternehmernaturen, die sich in ihrer Arbeit als Gefolgsmänner des Führers, verantwortlich verpflichtet fühlen und aus einem glaubensstarken Vertrauen durch ihre willensfrohe Tat als Vordermänner Verantwortung weitergeben an eine mitverantwortliche Gefolgschaft. Dieser Zusammenklang und Einklang des verantwortlichen Wollens von Führung und Gefolgschaft, diese echte nationalsozialistische Betriebsgemeinschaft ist im Werden. Überall spüren wir die Kräfte innerer Bereitschaft, die sich zur Eigenverantwortlichkeit in der Gemeinschaft drängen. Dieses verantwortungsfreudige Wollen, das sich überall im Aufbruch befindet, sucht nach Vorbildern, an denen es sich innerlich aufrichten kann. Auch die einzelne Betriebsge-

meinschaft steht nicht für sich allein und isoliert von den anderen, sondern ihr Werden ist in das große Werden der Volksgemeinschaft einzuordnen. Hier muß die eine Betriebsgemeinschaft Vorbild der anderen und wieder Nacheiferer der besseren Betriebsgemeinschaft sein. Verbunden durch den sittlichen Gedanken der völkischen Verantwortung wird sich so im Bereich der Arbeit eine Bewegung lebendiger Leistungszellen entfalten, die sich über Vorurteile und Bedenken, über noch artfremde Tendenzen bisheriger Meinungen hinweggesetzt und durch eigenes vorbildliches Verhalten immer mehr den Weg der so lebensnotwendigen Leistungserziehung bereitet. Dabei kommt es nicht darauf an, Menschen zu erziehen, die keine Fehler machen, sondern die Menschen der Arbeit in Spannungen zu stellen, die starke Menschen nötig machen, also Menschen mit all ihren Fehlern und Schwächen, die in ihrem inneren Ringen sich zur eigenen Verantwortlichkeit gegenüber der Gemeinschaft entscheiden und deshalb bereit sind, gemachte Fehler aus dieser Verantwortung heraus selbst zuzugeben.

Wir hatten in der Schrift über „Die nationalsozialistische Leistungsauslese“ u. a. auf ein einzelnes Beispiel praktischer Leistungsauslese hingewiesen, das uns besonders geeignet schien, den Gedanken der Eigenverantwortlichkeit des Arbeiters zu wecken und zu steigern. Die im Kapitel I./2. dieser Schrift dargestellten Erfahrungen könnten es dem Einen oder Anderen ratsam erscheinen lassen, auf die Anführung derartiger Beispiele der praktischen Verwirklichung unseres Gedankens zu verzichten. Wir sind jedoch der Überzeugung, daß gerade wegen der offenen Darlegung unserer bisherigen Erfahrungen solche Vorbilder wertvoll und geeignet sind, das Selbstvertrauen der noch Suchenden und Unentschlossenen anzuspornen. Es kann sich dabei — was nach unseren bisherigen Darlegungen hoffentlich eindeutig klar geworden ist — naturgemäß nur um eine g r u n d s ä t z l i c h e innere Ausrichtung auf die in dem betreffenden Vorgang zu Tage tretende charakterliche Haltung und nicht um eine einfache Nachahmung des äußeren Vorganges selbst handeln.

Aus den nachstehenden Beispielen darf unter keinen Umständen ein bestimmtes System oder eine Methode herausgelesen werden, uns kommt es dabei vielmehr ausschließlich darauf an, im Aufbruch befindliche Kräfte revolutionärer Neugestaltung des betrieblichen Gemeinschaftslebens aufzuzeigen, um damit größeres Selbstvertrauen zu wecken. Es gibt tausende praktische Wege, und jede Be-

triebsgemeinschaft hat die schöne Aufgabe, den ihrer Führung und Gefolgschaft artgemäßen eigenen Weg zu suchen und zu gehen und eben dadurch ihren eigenen verantwortlichen Beitrag zur lebendigen Gestaltung des Gemeinschaftslebens beizusteuern.

Nach dieser nochmaligen ausdrücklichen Klarstellung beschränken wir uns im folgenden darauf, zwei solcher uns bemerkenswert erscheinenden Beispiele anzuführen. Es handelt sich dabei einmal um das Vorgehen eines Betriebsführers in einer einzelnen Betriebsgemeinschaft, sodann um den mutigen Durchbruch einer ganzen Fachgruppe, die durch die Stellung bestimmter Aufgaben u. E. den Gedanken der Eigenverantwortlichkeit ein erhebliches Stück weiter vorwärtstreibt.

a) „Wertarbeitsgemeinschaft" in einem Einzelbetrieb.

Im Zusammenhang mit unserer Schrift über „Die nationalsozialistische Leistungsauslese" lernten wir ein eigenartiges Beispiel mutiger Verantwortungsfreudigkeit in einem Betrieb der Textilindustrie kennen. Es handelt sich um die Betriebsgemeinschaft Schwender und Poser, die von ihrem Betriebsführer Pg. Walter Poser bei der „Globus Teppichfabrik" in Triptis/Thür. ins Leben gerufen wurde. Es ist ein Betrieb mittlerer Größe, die Gefolgschaft beträgt etwa 400 Arbeiter und Arbeiterinnen, die sich zum größten Teil aus Bewohnern der ländlichen Orte um Triptis zusammensetzt. Die entscheidende Persönlichkeit, der Betriebsführer, war in seiner Jugendzeit als Sohn bäuerlicher Eltern in kleinen ländlichen Verhältnissen aufgewachsen und kam als junger Kaufmann in den noch kleinen Betrieb der „Globus Teppichfabrik". Hier hat er sich durch Fleiß und Zähigkeit durchgesetzt und Anerkennung verschafft, sodaß er sich bis zum Betriebsführer heraufarbeitete. Dank seiner Initiative und seines Wagemutes überstand das Unternehmen nicht nur die schweren Jahre des wirtschaftlichen Niedergangs, sondern konnte durch die mitreißende Tatkraft des Unternehmers immer weiter ausgebaut werden. Was aber wichtiger war, um diese eine starke Persönlichkeit schloß sich nach und nach eine immer festere Gemeinschaft von Mitarbeitern. Trotzdem gab es immer wieder Rückschläge, und mit steigender Besorgnis beobachtete Poser, wie besonders das Akkordsystem zu gegenseitigem Mißtrauen unter der Gefolgschaft und zwischen dieser und

der Betriebsführung Anlaß gab. Aus dem Grundgedanken des Nationalsozialismus, mit seinem Bekenntnis zur Ehre des Arbeiters und damit seiner Anerkennung der Persönlichkeit, fand er den Weg zu einer vollständigen Umwandlung der betrieblichen Zusammenarbeit. Als Niederschlag dieses inneren Ringens um die Neugestaltung echten Gemeinschaftslebens gab er aus eigener Verantwortung eine Betriebsordnung heraus, die sich in ihrer Eigenwilligkeit erfreulich von vielen, noch üblichen „Ordnungen" abhebt und in ihrer geschlossenen Einheit ein wertvolles Dokument dafür ist, wie aus der Weltanschauung des Nationalsozialismus die Betriebsgemeinschaft einen völlig neuen Inhalt erhält und daraus ganz neuartige Formen gestaltet werden. Wir haben bisher selten eine betriebliche Ordnung gefunden, die eine solch überlegene Zusammenschau erkennen läßt. Auf Schritt und Tritt fühlt man, mit welchem Ernst und welch tiefer Verantwortung hier ein junger nationalsozialistischer Unternehmer seine Aufgabe als Führer seiner Betriebsgemeinschaft auffaßt, die er unter den Grundgedanken von Gesinnung, Tat, Pflicht und Gesetz seiner Gefolgschaft gegenüber vertritt.

Wir haben uns deshalb entschlossen, Teile des für uns wesentlichen Inhalts dieser Betriebsordnung als Anhang zu dieser Schrift zum besinnlichen Nachlesen und zur grundsätzlichen Nacheiferung dieses Vorbildes anderen Betriebsführern zur Kenntnis zu geben [15]). Wir sagen auch hier nochmals ausdrücklich zur grundsätzlichen Nacheiferung, damit nicht wieder etwa der Eine oder Andere glaubt, dieses Ergebnis persönlichen Ringens einer kämpferischen Persönlichkeit einfach kopieren zu können; denn dieses Vorgehen des Betriebsführers Poser ist genau so persönlich wie z. B. das des Betriebsführers Stein bei den Klöckner-Humboldt-Deutz Werken.

Der bei unseren Überlegungen wichtigste und wertvollste Gedanke in dieser Betriebsordnung ist die Bildung der „Globus Wertarbeitsgemeinschaft", die Poser eingeführt hat, und bei der er sich im Wesentlichen an unsere früheren Forschungsergebnisse anlehnt. In dieser „Wertarbeitsgemeinschaft" findet der Gedanke der Eigenverantwortung für die Betriebsgemeinschaft einen ganz neuen und eigenartigen Ausdruck. Nach den Worten von Poser „kennt die Betriebsgemeinschaft überhaupt keine „Arbeitskräfte", sie kennt nur wertvolle deutsche Menschen, von denen nichts käuflich zu haben ist. Sie weiß um den Wert dieser Menschen und sie ruft sie

[15]) Anhang S. 157 ff.

auf, ihre Arbeit nicht als eine zwanghafte und schematische Betätigung körperlicher Kraft anzusehen, sondern sie mit den Werten der eigenen Persönlichkeit zu erfüllen, ihr innerlich nahe zu kommen und von ihr s e e l i s c h (d. h. idealistisch willensmäßig d. V.) Besitz zu ergreifen. Die Liebe zur Arbeit, die Freude am gelungenen Werkstück und der gesunde Stolz auf die vortreffliche Leistung werden aus einer solchen Umwertung erwachsen. Der Schaffende ist dann befreit von der bedrückenden Vorstellung, daß seine Arbeit eine seelenlose, unpersönliche und mechanische Verrichtung sei. Er steht als freie, verantwortlich schaffende Persönlichkeit innerhalb der Betriebsgemeinschaft und kann all seine Kräfte frei entfalten und so erst zu seiner überhaupt möglichen Höchstleistung als deutscher Mensch kommen“.

„Jeder der „Wertarbeits-Gemeinschaft“ angehörende Arbeitskamerad ist an seinem Arbeitsplatz ein freier Mann. Es entfällt für ihn persönlich und für seine Arbeitsleistung jede direkte und indirekte Kontrolle. Wohl arbeitet er in freiwilliger Einordnung nach den Gesetzen der Betriebsgemeinschaft und Kameradschaft, in Fragen der eigenen Leistung untersteht er jedoch unmittelbar und allein dem Betriebsführer. Aus gegenseitiger Achtung entsteht zwischen beiden ein festes Verhältnis unbedingten Vertrauens und rückhaltloser Offenheit. Die Ehre des deutschen Mannes ist das Fundament dieses Bündnisses. Dem Kameraden aus der „Globus Wertarbeits-Gemeinschaft“ ist für die eigene Arbeitsleistung die volle Verantwortung übergeben. Er allein entscheidet über die Güte seiner Arbeit, er bestimmt, ob die von ihm gefertigte Ware die Bezeichnung „Globus-Wertarbeit“ mit gutem Recht tragen kann. Er kennzeichnet aber auch offen die nicht einwandfreien Stücke und meldet selbst die ihm unterlaufenen Fehler. Die Gestaltung der Arbeitsmethode am eigenen Arbeitsplatz liegt ganz im eigenen Ermessen. Seinen Arbeitskameraden ist er stets Vorbild, Helfer und Berater. Erfahrungen über besondere Vorteile oder Vorschläge für Verbesserungen werden dem Betriebsführer unmittelbar gemeldet.“

Der Beitritt zu dieser „freiwilligen Leistungsgemeinschaft“ ist dem eigenen Ermessen eines jeden Gefolgschaftsmitgliedes anheimgestellt, sofern es bestimmte Voraussetzungen und gewisse Mindestleistungen aufweisen kann. Diese Mindestleistungen sind nun nicht ausschließlich technischer Art, sondern der Betriebsführer behält sich das Recht vor, jeden Arbeitskameraden b e s o n d e r s n a c h d e r c h a r a k t e r l i c h e n S e i t e auf seine Würdigkeit hin zu

werten. Dabei ist nicht nur seine Haltung innerhalb des Betriebes ausschlaggebend, sondern auch sein Verhalten „außerhalb" der Betriebsgemeinschaft, in seinem persönlichen alltäglichen Leben. Gerade auf diese Voraussetzung in charakterlicher Hinsicht wird bei der Aufnahme in die Wertarbeitsgemeinschaft entscheidender Wert gelegt. Die Zugehörigkeit zu dieser Leistungsgemeinschaft muß — und diese Bestimmung halten wir erzieherisch für besonders wertvoll — Jahr für Jahr durch Leistungen erneut erworben werden, sodaß die „Wertarbeits-Gemeinschaft" ein Kernstück lebendiger Dynamik immer erneuten Willensstrebens ihrer Mitglieder darstellt. Dies muß sich naturgemäß auf die ganze Betriebsgemeinschaft vorbildlich auswirken.

Der Betriebsführer hat zunächst in vorsichtiger Beschränkung diese „Wertarbeits-Gemeinschaft" nur in zwei wichtigen Abteilungen seines Betriebes und zwar in der Schlichterei und in der Weberei durchgeführt. Außerdem werden für's erste nur die männlichen Arbeitskameraden erfaßt; die Ausdehnung auf die weiblichen Gefolgschaftsmitglieder ist jedoch vorgesehen. „In der Schlichterei bringt der Maschinenführer(in) an jedem von ihm gefertigten Baum eine Wertarbeitsmarke an, auf der er durch Unterschrift bestätigt, daß er für diese seine Arbeit die volle Verantwortung übernimmt. Nicht einwandfreie Bäume sind von ihm selbst dem Betriebsführer zu melden. Die am Baum verbleibende Wertarbeitsmarke macht den Maschinenführer auch seinem Arbeitskameraden gegenüber verantwortlich, der diesen Baum zu verweben hat.

In der Weberei ist die Aufnahme in die „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" abhängig von einer über dem Durchschnitt liegenden Leistung. Auch der Weber beurteilt seine Leistung selbst und trägt für die fertiggestellte Ware allein die Verantwortung. Diese erstreckt sich sowohl auf den allgemeinen einwandfreien webtechnischen Ausfall als auch auf die Einarbeitung und die Größen. Er versieht ebenfalls die zur Ablieferung gelangende Rolle mit einer Wertarbeitsmarke, die die Selbstverantwortung für dieses Stück dokumentiert. Jede anderweitige Kontrolle der mit Wertarbeitsmarke versehenen Ware unterbleibt. Die Unterschrift des die Selbstkontrolle ausübenden Webers, hinter der in jedem Falle eine verantwortungsbewußte Persönlichkeit steht, macht dies überflüssig. Die Wertarbeitsmarke darf allerdings nur an Rollen angebracht werden, die mindestens 75 Prozent wirklich einwandfreier Ware enthalten. Wenn dies nicht der Fall ist, dann ist die Rolle ohne

Wertarbeitsmarke abzuliefern. Der Betriebsführer setzt in jedem Falle in seine Arbeitskameraden aus der „Wertarbeits-Gemeinschaft" uneingeschränktes Vertrauen." [16])

Hier haben wir denselben Grundgedanken, wie wir ihn selbst immer wieder grundsätzlich und praktisch dargelegt haben. Daß es sich hier um den ersten Versuch handelt, der Betriebsführer sich also der Schwierigkeit wohl bewußt ist, ist aus der folgenden Bestimmung zu erkennen, in der der Betriebsführer, wenigstens für den Anfang, noch eine gewisse Sicherung einzuschalten für notwendig hält. Danach ist vorgesehen, daß der Betriebsführer den Ausschluß eines Mitgliedes aus der „Wertarbeits-Gemeinschaft" für den Fall ausspricht, daß der eine oder andere der beteiligten Männer in der Selbstbeurteilung etwas zu großzügig verfahren und innerhalb eines Jahres durch viermalige falsche Bezeichnung das in ihn gesetzte Vertrauen täuschen sollte. Ein solcher Ausschluß gilt dann für ein weiteres Jahr, nach dessen Ablauf erneut ein Antrag auf Wiederaufnahme gestellt werden kann. Das Verbleiben in der „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" ist davon abhängig, daß innerhalb eines Jahres mindestens 75 v. H. aller gefertigten Waren mit der Wertarbeits-Marke versehen werden können. Bei geringerer Ablieferung scheidet der Betreffende für ein Jahr aus, kann sich jedoch im darauffolgenden Jahr zur Wiederaufnahme melden. —

Hier werden die tragenden Persönlichkeitswerte germanisch-deutscher Menschen, die Ehre, die Treue, die Freiheit, die gegenseitige Achtung und die Eigenverantwortung und der daraus folgende Leistungswille aufgerufen.

Die Mitglieder dieser Leistungsgemeinschaft werden äußerlich als „Besondere" von den anderen herausgehoben; an ihrem Arbeitsplatz ist als äußeres Zeichen dafür eine Plakette mit der Inschrift angebracht: „Ich gehöre zur „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft"." Diese Auszeichnung ist für Jeden der äußere Ausdruck innerer Verpflichtung; denn diese Kameraden nehmen auf Grund des Vertrauens, das ihnen der Betriebsführer entgegenbringt, auch die *Eigenverantwortung für die Lohnverrechnung besonderer Arbeitsleistungen in freier Selbstbestimmung ohne jede Kontrolle vor.* Sie geben die für sie zur Verrechnung kommende Anzahl der angesteckten Garnrollen unmittelbar an die Buchhaltung. Ebenfalls melden sie selbst, ohne irgendwelche Gegenbestimmung des Meisters, ihre Reparatur-

[16]) Siehe Anhang S. 166 f.

stunden. Die Unterschrift dieser Männer hat den Verrechnungsstellen gegenüber die gleiche Beweiskraft wie die Unterschrift eines Meisters oder des Betriebsführers selbst. Der Kamerad der „Globus-Wertarbeitsgemeinschaft“ ist damit als freier deutscher Mann anerkannt, dessen Handlungen ausschließlich von der Ehre und der Eigenverantwortlichkeit gegenüber der Gemeinschaft getragen sind. Er steht so als freie verantwortliche Persönlichkeit vorbildlich in der Betriebsgemeinschaft.

Wie wir selbst an Ort und Stelle feststellen konnten, hat sich nach dem Urteil der Betriebsführung diese Einrichtung der Wertarbeitsgemeinschaft überraschend gut bewährt. Waren früher ständig Streitigkeiten und Mißhelligkeiten zwischen der Schlichterei und der Weberei an der Tagesordnung, indem nämlich der Weber die ihm nachgewiesenen Fehler auf schlecht gelieferte Arbeit der Schlichter abzuwälzen versuchte, so ist hier seit dem Januar 1939, d. h. seit der Einführung der „Wertarbeits-Gemeinschaft“ ein völliger Wandel eingetreten. Während früher fast jede Woche mehrere Fälle von Mißständen durch langwierige Verhandlungen zwischen der Betriebsleitung und den Arbeitern bereinigt werden mußten, sind diese Anlässe zu Meinungsverschiedenheiten fast ganz beseitigt. Höchstens in langen Zeitabschnitten kommt wieder einmal ein Fall vor, der in gegenseitigem Einvernehmen geklärt wird, sodaß durch diese „Wertarbeits-Gemeinschaft“ ein kritischer Gefahrenpunkt aus dem Gemeinschaftsleben beseitigt worden ist.

Was uns aber noch als erfreulicher Beweis einer wertvollen Auswirkung mitgeteilt wurde, war die Tatsache, daß die Kundschaft immer mehr ausdrücklich nach den Fabrikaten aus der „Wertarbeits-Gemeinschaft“ verlangt, weil ihr damit die unbedingte Gewähr einwandfreier Qualitätserzeugnisse geboten ist. Hier haben wir auf der Grundlage nationalsozialistisch - sittlicher Haltung einen Vorgang, der uns das frühere „Made in Germany“ als Wertzeichen deutscher Arbeit aus einer ganz neuen Schau zeigt.

Die Männer der „Wertarbeits-Gemeinschaft“ haben sich in der Zwischenzeit auch die Hochachtung ihrer Arbeitskameraden erworben. Sie fühlen sich nicht nur selbst durch das ihnen seitens der Betriebsführung entgegengebrachte Vertrauen in berechtigtem Stolz auf ihre Leistungen als „Besondere“, sondern werden auch von den

übrigen als nachahmungswerte Vorbilder, eben auf Grund ihrer erhöhten Leistung, anerkannt. Der Betriebsführer sieht voll Freude, wie hier der Gedanke der Eigenverantwortung auch die anderen zur Nacheiferung anspornt. In den Kameraden der „Wertarbeits-Gemeinschaft“ steht ihm ein Stamm echter, charaktervoller Mitarbeiter zur Seite, auf die er sich auch später unbedingt als Unterführer verlassen kann, wenn einmal der geplante Ausbau des Unternehmens durchgeführt und damit die Betriebsgemeinschaft wachsen wird.

Was wir schon früher immer mit Nachdruck betont haben, ist auch hier die Tatsache, daß als das entscheidende Kriterium nicht der verbesserte Ablauf des technischen Produktions-Vorgangs erscheint, sondern die Entfaltung eines gesteigerten Gemeinschaftslebens. In dieser, aus der nationalsozialistischen Weltanschauung neu gestalteten und werdenden Gemeinschaft haben wir die Dauerkraft, aus der ganz selbstverständlich die Produktionssteigerung im Umfang und in der Qualität erwächst. Hier handelt es sich aber um die so oft betonten Auswirkungen, weshalb nicht vergessen werden darf, daß dieser materielle Erfolg nur das Ergebnis der neu geweckten sittlichen Lebenskräfte ist. Gerade, weil die besondere Lage des deutschen Wirtschaftslebens die Steigerung der materiellen Ergebnisse immer dringender macht, müssen wir uns jederzeit bewußt bleiben, daß sie erst ihren inneren und dauerhaften Wert dadurch erhalten, daß hinter diesen erhöhten Erfolgen in immer größerem Maße die persönliche Verantwortung stehen muß, daß sie letzten Endes als Ausdruck einer vertieften und erhöhten Gemeinschaft zu bewerten sind. — Von diesem Grundgedanken aus sind auch die Bemühungen zu beurteilen, die allenthalben aus der Not des deutschen Schicksals heraus zu verzeichnen sind. Wir verweisen hier auf die wertvollen Anregungen des „Reichsausschuß für Leistungssteigerung“, die unter seinem Leiter, Pg. Seebauer so erfolgreich betrieben werden. In Heft 1 der Schriftenreihe des Reichsausschusses für Leistungssteigerung wird der Gedanke der Mitverantwortung in den Betrieben in manchmal ganz neuartiger Weise verwirklicht. „Jeder denkt mit“ ist diese Schrift bezeichnet [17]). Sie will durch den innerbetrieblichen Erfahrungsaustausch und durch lebendige Mitarbeit der Gefolgschaft Wege zur Leistungssteigerung in

---

[17]) Schriftenreihe des Reichsausschusses für Leistungssteigerung: „Jeder denkt mit!‘, bearbeitet von Dipl.-Ing. Erich Rupke, Elsner-Verlag, Berlin 1939.

deutschen Betrieben aufweisen. Aus dieser sehr instruktiven Zusammenfassung der mannigfaltigsten Versuche betrieblicher Neuordnungen kann jeder deutsche Betriebsführer Anregungen schöpfen, die er entsprechend der besonderen Eigenart seines Betriebes in abgewandelter Form anwenden kann. Aber es handelt sich hierbei, das sei ausdrücklich betont, immer um arbeitstechnische M e t h o d e n zur Produktionssteigerung. In einem Geleitwort sagt Staatsrat Schmeer mit Recht, daß „Voraussetzung für die Leistungssteigerung der Leistungswille all derer ist, die in der deutschen Wirtschaft tätig sind. Nur dann, wenn Betriebsführer und Gefolgschaftsmitglieder eines jeden Betriebes sich der V e r a n t w o r t u n g b e w u ß t s i n d, können die Maßnahmen zur Leistungssteigerung zu einem vollen Erfolge führen". —

Die tiefe Ursache des Leistungswillens ist aber nur geboren in einer echten neuen sittlichen Haltung aus der nationalsozialistischen Weltanschauung. Hier steht vor allem der deutsche Unternehmer als Führer seines Betriebes vor einem entscheidenden Entweder — Oder. Die Betriebsgemeinschaft „Globus Teppichfabrik" scheint uns ein treffendes Beispiel für eine grundsätzlich richtige Lösung zu bieten.

b) L e i s t u n g s g e m e i n s c h a f t i n e i n e r F a c h g r u p p e v o n B e t r i e b e n.

Der Gedanke der Eigenverantwortung findet gleichfalls grundsätzlich und praktisch eine ganz erhebliche Förderung in einem vom Leiter des „Fachamtes Eisen und Metall der Deutschen Arbeitsfront" Pg. Jäzosch verantwortungsfreudig unternommenen Versuch zu einer völligen Neuordnung der Voraussetzungen für die Bewertung der Arbeit in den Betrieben, der in seiner Tragweite nach verschiedenen Richtungen, vor allem in Bezug auf eine grundlegende Neuregelung des Akkordwesens, u. E. überaus bedeutungsvoll ist.

Der Vorschlag befaßt sich mit den Betrieben der Eisen- und Metall-Industrie und zwar sucht er die offensichtlichen Schwierigkeiten und Zwistigkeiten zu überwinden, die bisher dadurch entstanden sind, daß an sich gleichwertige Leistungen völlig unterschiedlich bewertet werden, je nachdem, w e r die Arbeiten ausführt, ob ein sogenannter „gelernter", „ungelernter" oder „angelernter", ob ein älterer oder jüngerer, ob ein männlicher oder ein weiblicher Arbeitskamerad; auf diese Weise wird die Beurteilung

von äußerlichen Zufälligkeiten abhängig gemacht, was nicht nur innerhalb der einzelnen Betriebe, sondern auch unter den verschiedenen Betrieben ständig Anlaß zu Unstimmigkeiten gibt. Pg. Jäzosch sieht klar, daß es demgegenüber darauf ankommt, *die Leistung als solche*, d. h. *die Bewältigung einer bestimmten Arbeitsaufgabe in ihrer Gesamtheit zu bewerten*. Vor allen Dingen hält er es zunächst einmal für nötig, den Wert der einzelnen *Arbeiten* für die Gemeinschaft festzustellen und in eine richtige Rangordnung zueinander zu bringen; nur die Bewertung einer *Arbeitsaufgabe* für die Leistungsgemeinschaft eines Betriebes könne einen einwandfreien Bewertungsmaßstab abgeben, dem keiner die Anerkennung versagen würde. Aus diesem Hauptgesichtspunkt, daß es also auf die Bewertung der Arbeiten nach ihrer Bedeutung für die Betriebsgemeinschaft ankommt, hat das Fachamt eine Zusammenstellung der verschiedensten Arbeitsaufgaben in sogenannte „Leistungsgruppen" für alle wichtigen Sparten der Eisen- und Metallindustrie vorgenommen und berücksichtigt dabei folgende für unsere Überlegungen interessanten Gesichtspunkte:

Bei einer Leistung, die zur Bewältigung einer Arbeitsaufgabe erforderlich ist, muß dreierlei unterschieden werden:

1. das Können,
2. die Erfahrung,
3. die Verantwortung.

Erst aus dem Zusammenklang dieser drei Faktoren, also aus ihrer inneren Einheit, könne die darauf beruhende Leistung des einzelnen Mannes erkannt und richtig bewertet werden. Unabhängig von der bisher allein ausschlaggebenden Vorbildung des einzelnen Arbeiters hätten die *Schwierigkeiten* der jeweiligen Arbeitsaufgabe für die Bewertung seiner Leistung maßgebend zu sein, sodaß jedem, ob gelernt oder ungelernt, die Möglichkeit geboten sei, durch immer bessere Leistungen bis zur Bewältigung von Aufgaben der höchsten „Leistungsgruppe" sich durchzuringen. So wertvoll gerade für die Zukunft die gründliche Ausbildung des Nachwuchses sein würde, so dürfte der Gesellenbrief unter keinen Umständen ein Berechtigungsschein für die Einstufung in eine bestimmte Leistungsgruppe sein; denn die in einer Prüfung *einmal* nachgewiesene Befähigung müsse auch später an weiteren Aufgaben durch Leistungen immer erneut unter Beweis gestellt werden. Hier geht Pg. Jäzosch einem der von uns dargestellten Mißstände, die auf

falsches Denken zurückzuführen sind, mit verantwortungsvoller Offenheit zu Leibe: einer falschen Überbewertung der „Bildung" einerseits und der Minderbewertung der „Nicht-Bildung" andererseits.

Für die Arbeit kann nur die vom Nationalsozialismus in den Mittelpunkt gestellte Persönlichkeit auf Grund ihrer jeweiligen Leistung ausschlaggebend sein, die aus dem Glauben an den Wert der Eigenart aus Selbstbewußtsein verantwortlich immer erneut Pflichten übernimmt. Je wertvoller der einzelne durch sein Handeln für die Gemeinschaft zu sein glaubt, desto stolzer und selbstbewußter wird er sich an immer schwierigere Aufgaben heranwagen. Dieser sichtbare Aufstieg in immer höhere Aufgaben und nicht allein die Höhe des Lohnes ist für den deutschen Arbeiter der entscheidende Ansporn zu immer weiteren Leistungen, durch die er sich der Gemeinschaft verantwortlich einordnet. Lohn und Anerkennung müssen daher in ein richtiges, den Ehrgeiz anspornendes und die Zufriedenheit förderndes Verhältnis zueinander gebracht werden.

Hier hat jeder Unternehmer die schöne und dankenswerte Aufgabe, seine Gefolgschaft nach den Grundsätzen echter Leistung in eine Betriebsgemeinschaft einzuordnen und bisher schlummernde Kräfte zu wecken und zu steigern, um wirkliche Höchstleistungen der Betriebe für die Volksgemeinschaft zu erzielen. Dabei muß der einzelne als Persönlichkeit und nicht nach der Zahl seiner Handgriffe beurteilt werden. Zum Können muß der Wille zur Eigenverantwortlichkeit in der Leistung treten; in Verbindung mit der Erfahrung, die der Einzelne im Laufe seines Lebens sammelt, fühlt er sich so täglich zur neuen Höchstleistung befähigt.

Alle diese Gesichtspunkte haben in der Einteilung nach den „Leistungsgruppen" ihre Berücksichtigung gefunden. Die vorkommenden Arbeiten sind entsprechend nach Schwierigkeitgraden geordnet aus der Einsicht, daß eine Arbeit umso wertvoller für die Gemeinschaft und um so höher auch von dieser zu bewerten ist, je schwieriger diese Aufgabe angesehen werden muß. Der Vorschlag des Fachamtes will, fern von jedem dogmatischen Schematismus, dem einzelnen verantwortlichen Betriebsführer eine bewegliche Handhabe bieten, um den mannigfaltigen Bedürfnissen in seinem Betrieb und den verschiedensten Graden der Verantwortlichkeit seiner Arbeiter gerecht werden zu können. Die eigentliche Verantwortung für die richtige Gruppierung der Arbeitsaufgaben kann nur allein beim ein-

zelnen Betriebsführer liegen; die Vorschläge des Fachamtes sollen ihm diese Führungsaufgabe erleichtern.

Es sind dann folgende Leistungsgruppen vorgesehen:

Gruppe Ia

Einfachste Arbeiten, die nach kurzen Weisungen ausgeführt werden können, auch wenn sie wechselnd sind (z. B. Hofarbeiten, einfache Transportarbeiten).

Gruppe Ib

Arbeiten, die eine Einarbeitung erfordern oder Arbeiten der Gruppe I a, die besondere Geschicklichkeit oder besondere körperliche Anstrengung erfordern.

Gruppe IIa

Arbeiten, die eine Zweckausbildung erfordern.

Gruppe IIb

Arbeiten, die eine Zweckausbildung erfordern, mit schwieriger oder verantwortlicher Tätigkeit, insbesondere in Warmbetrieben.

Gruppe III

Einfache Facharbeiten sowie Arbeiten, die eine längere, planmäßige, fachliche Ausbildung erfordern.

Gruppe IV

Normale Facharbeiten, die besondere Fertigkeit, körperliche Anstrengungen oder Erfahrungen erfordern oder besonders verantwortungsvoll sind.

Gruppe V

Schwierige Facharbeiten, die besonders hohe Anforderungen an das fachliche Können stellen und besonders verantwortungsvoll sind.

Das Erfreuliche an diesem Beispiel ist die Tatsache, daß hier der Leiter einer Organisation, in klarer Erkenntnis ihrer dringenden Aufgabe, nicht nur mit verantwortungsbewußter Offenheit bestehende Vorurteile und Hindernisse darlegt und auszuräumen versucht, sondern auch richtungweisend neue Aufgaben für den Unternehmer aufzeigt, an denen sich der einzelne als echter Führer seines Betriebes erweisen und bewähren kann; denn hier hat die Organisation nicht den falschen Ehrgeiz, selbst im einzelnen Betrieb die Neuordnung vorzunehmen, was nur zu einer Reglementierung führen könnte, sondern sie will, in bewußter Beschränkung, nur

Wegweiser für die ihrer Obhut anvertrauten Menschen der Arbeit sein und ihnen ihre eigene verantwortliche Führungsaufgabe durch klare Zielsetzung erleichtern.

Das bedeutet einen revolutionären Umbruch, nicht nur im Denken der Organisation selbst, sondern auch in der Auffassung der angesprochenen Unternehmer der Fachgruppe Eisen und Metall. Ein solcher Appell setzt ein starkes Vertrauen und ein hohes Maß von Verantwortungsfreudigkeit gegenüber der völkischen Gemeinschaft und damit gegenüber der in ihrem Dienste stehenden Organisation voraus. Er verlangt verantwortliche Selbstbesinnung jedes einzelnen Betriebsführers, Abkehr von vielleicht lieb gewordenen Gewohnheiten und Härte des Willensentschlusses zum tatbereiten Wagnis. Deshalb spricht er in erster Linie eine Auslese an, die diese Aufgabe als eigene Verpflichtung aufnimmt und in eigenem Ringen sich an dieser gemeinschaftlichen Aufgabe entfaltet, um so einer neuen betrieblichen Leistungsgemeinschaft voranzugehen. —

Zum Vorschlag selbst ist im einzelnen von unserem Standpunkt noch folgendes zu sagen: Wie schon oben erwähnt, sehen wir hier eine völlig neue Grundlage besonders für die Neuregelung des Akkordsystems als des Mittels für die Bewertung von Leistungen. Wenn nämlich, nach Jäzosch, in jeder Leistung nicht nur Können und Erfahrung, sondern als dritter wesentlicher Faktor noch die Verantwortung enthalten ist, dann müssen in einem kommenden Akkord diese drei Faktoren ebenfalls Berücksichtigung finden. Der Akkord verliert damit seinen verhängnisvollen Schematismus und erhält einen ganz neuen Inhalt, mit dem die bisherige Anonymität unvereinbar ist; denn bei der Bestimmung der Schwierigkeitsgrade der verschiedenen Arbeiten, die der Akkordfestsetzung zugrunde liegen, sind ja die verschiedenen Faktoren zu beachten, die von Betrieb zu Betrieb, von Fall zu Fall maßgebend sind. Wohl wird sich im Laufe der Zeit auch hier eine neue und u. E. vereinfachte Methode der Errechnung herausbilden, aber jeder wird sich bei der neuen klaren Fragestellung und der immer eindeutigen Aufgabe bewußt bleiben, daß die Methode selbst nicht das Ausschlaggebende ist, sondern die verantwortliche Haltung, aus der heraus dieses Mittel bei der Bewertung einer Leistung gehandhabt wird. Jeder Betriebsführer der Eisen- und Metallindustrie wird angesprochen, auch in der Frage der Akkordberechnung selbst nach neuen Wegen zu suchen, die der von Jäzosch aufgezeigten Grundlage Rechnung tragen. Wir könn-

ten uns denken, daß wir so, aus dem Zusammenwirken im edlen Wettstreit unserer verantwortungsbewußten Betriebsführer einmal zu einem deutschen Leistungsakkord kommen, zu dem jeder seinen Beitrag als Ansporn für einen noch besseren Beitrag eines anderen beisteuert und so eine lebendige artgemäße deutsche Gemeinschaftsaufgabe zu lösen hilft.

Wir haben aus unserer engen Zusammenarbeit mit Betriebsführer Stein von der Klöckner-Humboldt-Deutz A.G. einen derartigen Lösungsversuch zum Vorschlag Jäzosch kennengelernt, der es nach unserer Auffassung verdient, einer grundsätzlichen Erörterung unterzogen zu werden. Wir bemerken auch hier wieder ausdrücklich, daß damit nur die grundsätzliche Richtung von uns gekennzeichnet werden soll, die in diesem Vorschlag zum Ausdruck kommt, ohne daß wir uns die technischen Einzelheiten alle zu eigen machen.

Betrieblicher Ausführungsvorschlag von Helmut Stein.

„Einteilung der Arbeit in Schwierigkeitsgruppen, Lohn und Akkord.

1. Gruppeneinteilung.

In Blatt 1 [18]) ist eine Einteilung der Arbeit nach Schwierigkeitsgruppen in kurzer stichwortmäßiger Form vorgenommen.

Zu dieser Gruppeneinteilung gehört ein Kommentar, welcher für die einzelnen Berufsgruppen der Fachgruppe Eisen und Metall nähere Erläuterungen gibt. An Hand dieses Kommentars wird es jedem Betriebsführer möglich sein, die bei ihm vorkommenden Arbeiten in die entsprechende Schwierigkeitsgruppe einzuordnen.

2. Arbeiter — Mitarbeiter im Lohn.

Blatt 1 enthält weiterhin Lohnsätze für die einzelnen Gruppen, welche unseren heutigen Verhältnissen in etwa entsprechen. Jeder Lohnarbeiter wird je nach seinem Können in eine der 5 Schwierigkeitsgruppen eingereiht und erhält einen entsprechenden Lohnsatz. Wir unterscheiden Arbeiter und Mitarbeiter. Der Mitarbeiter zeichnet sich gegenüber dem Arbeiter durch sein erhöhtes Verantwortungsbewußtsein und seine tatkräftige Mitarbeit,

[18]) Siehe Anhang, S. 169.

insbesondere durch Verbesserungsvorschläge, an der Erreichung der Werksziele aus. Er hat daher Anspruch auf eine höhere Entlohnung. (Gesperrt d. Verf.)

3. Akkordmessung und Bewertung.

Blatt 2 [19]) zeigt den Aufbau des Akkords in den einzelnen Schwierigkeitsgruppen. Grundlage für die Messung eines Akkords ist die Zeit, die zur Herstellung eines Stücks oder zur Verrichtung einer Operation benötigt wird. Maßgebend für die Bewertung der gefundenen Zeit ist die Schwierigkeit der Arbeit und die Verantwortung, die der Arbeiter mit ihr übernimmt. Die Zeitminuten sind somit nicht gleichwertig. Eine Minute schwieriger Arbeit ist hochwertiger als eine Minute leichter Arbeit.

4. Verdienstmöglichkeit.

Die Verdienstmöglichkeit eines Akkordarbeiters ergibt sich also aus 3 Faktoren:

a) Aus der Bewertung der Zeitminuten. Zeitminute mal Schwierigkeitszuschlag = Akkordminute.
b) Aus der Leistung. Akkordminute mal gefertigter Stückzahl = Leistungsverdienst. Der Arbeiter kann durch Mehrleistung in der gleichen Zeit seinen Verdienst erhöhen.
c) Aus der Einsparung eines Teils der beeinflußbaren Verlustzeit. Dies ist z. B. durch sorgfältiges Vorbereiten, Überlegen und Einteilen der Arbeit möglich.

5. Aufbau des Akkords.

Während bisher die Verdienstberechnung der Akkordarbeiter in der Weise erfolgte, daß die dem Arbeiter vorgegebenen Arbeitszeiten im Lohnbüro mit einem Multiplikator (Akkordbasis) multipliziert wurden, gehen wir den umgekehrten Weg. Der Vorkalkulator belegt die für eine Arbeit ermittelten Zeitminuten (Zeitminuten = Grundzeit, bestehend aus Hauptzeit + Nebenzeiten) mit einem entsprechenden Zuschlag. Das Ergebnis nennen wir Akkordminuten. Jede Akkordminute = 1 Pfennig. Der Arbeiter erhält also mit der Höhe der Akkordminuten zugleich den Geldbetrag für seine Arbeit. Diese Vereinfachung bedingt folgende Zuschläge für die Zeitminute:

1. Verlustzeitzuschlag (A),
2. Tarifzuschlag (B),

---

[19]) Siehe Anhang, S. 170.

3. Leistungszuschlag (C),
4. Schwierigkeitszuschlag (D).

Zu 1: Der Verlustzeitzuschlag umfaßt alle diejenigen Verlustzeiten, welche auch nach Refa zur Vorbereitung einer Arbeit notwendig sind.

Zu 2: Der Tarifzuschlag bewirkt, daß die tarifliche Vorschrift bezgl. einer bestimmten Lohnhöhe erfüllt wird. Z. B. werden 60 Zeitminuten dadurch auf eine bestimmte geldliche Tarifbasis gebracht. Für unser Werk beträgt dieser Zuschlag 20%.

Zu 3: Der Leistungszuschlag bringt die in einem Werk geforderte Leistungshöhe der Gefolgschaft, den Leistungswillen und die dementsprechend zu gewährende größere Verdienstmöglichkeit zum Ausdruck. Er wird für alle Werke verschieden sein. Er beträgt nach unserem Blatt 2 für die Gruppen 2—5 / 1 3,7 6 %, für die Gruppe 1 / 3,3 %.

Zu 4: Der Schwierigkeitszuschlag wurde bereits erörtert. Auch er kann in den verschiedenen Betrieben verschieden hoch sein.

Die Zuschläge sind in unseren Beispielen so gewählt, daß der Akkordarbeiter in der betreffenden Schwierigkeitsgruppe bei mittlerer Leistung, welche wir mit 100 Lei bezeichnen, ebensoviel verdienen kann wie der Lohnarbeiter der entsprechenden Gruppe.

6. Der Gesamtzuschlagsfaktor (Multiplikator).

Die verschiedenen Zuschläge werden von dem Vorkalkulator der Einfachheit halber für jede Gruppe in einen Gesamtzuschlagssatz umgerechnet, mit welchem die reine Arbeitszeit (Grundzeit) zu multiplizieren ist. Das Ergebnis sind die Akkordminuten = Wertminuten = Geld.

Stein."

Neben der klaren Bestimmung der wesentlichen Merkmale eines richtigen Akkordes, der so auch für den Arbeiter durchsichtig und verständlich gemacht wird, erscheint uns an diesem Vorschlag von Stein die starke Betonung des Gedankens der persönlichen Verantwortlichkeit besonders bemerkenswert, die in der Unterscheidung der jeweiligen Gruppe „Mitarbeiter" ihren Ausdruck findet. Wir halten diese Verbindung von ideeller Anerkennung und materiellem Entgelt für sehr bedeutsam — sie entspricht ja auch der obigen Anregung von Jäzosch —, denn sie bietet die Möglichkeit,

endlich den so lange übersehenen „Qualitätsarbeitern“ eine richtige Bewertung zuteil werden zu lassen und ihre Arbeiten, bezw. die daran bewiesenen Leistungen, in die Gesamtleistung der Betriebsgemeinschaft, auch im Verhältnis zu den Akkordarbeiten, richtig einzuordnen.

Gerade in diesem Zusammenhang möchten wir auf einen Gesichtspunkt hinweisen, der u. E. für das Werden einer echten Betriebsgemeinschaft wesentliche Beachtung verdient:

Es ist die Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten. Wir wiesen schon früher darauf hin, daß wir in dieser Trennung eine dauernde Gefährdung der Gemeinschaft, zumindesten ein ernstliches Hindernis für ihre Verwirklichung sehen. Sie scheint uns heute auch unbegründet zu sein. Wir können wohl verstehen, daß Pg. Jäzosch, als Leiter der Fachgruppe Eisen und Metall„ zur Zeit die Klärung der eigentlichen Werkarbeit für die dringendste Frage hält und sich deshalb in seinem Vorschlag nur auf diese Fragen der „Arbeiter“ beschränkt. Aber bei dieser notwendig einseitigen Behandlung der Frage einer Neubewertung lassen wir einen wesentlichen Teil von Leistungen innerhalb jeder Betriebsgemeinschaft ganz außer Betracht. Ja, es könnte der Eindruck entstehen, es handele sich hier um völlig andere Arbeiten bezw. Aufgaben, die der Neubewertung entweder garnicht oder nicht ohne weiteres zugänglich sind. Jäzosch ist aber mit seinem Vorschlag schon auf dem richtigen Wege, wenn er die Gesamtleistung der Betriebsgemeinschaft als maßgebend für die Bewertung der einzelnen Leistung annimmt. Von hier aus gilt es deshalb, bei einer Neuregelung auch die Leistungen der Angestellten gleichzeitig einzuordnen, d. h. ihre Arbeiten sind wie die des Werksarbeiters nach ihrem Wert für die Betriebsgemeinschaft einzugruppieren und damit auch in eine Rangordnung mit der Werksarbeit zu bringen. Unter allen Umständen ist zu vermeiden, daß wir wieder Teillösungen, getrennt für beide Gruppen, versuchen, ohne diesen Zwiespalt in der einzelnen Betriebsgemeinschaft grundsätzlich auszuräumen. Der Vorschlag von Pg. Jäzosch wäre nach unserer Meinung sehr wohl geeignet, diese für die Gemeinschaft bedeutsame Frage im wesentlichen zu bereinigen. Denn alle grundsätzlichen Gedanken, die Jäzosch zur Begründung seines Vorschlages in überzeugender Weise anführt, haben in gleicher Weise Geltung für die Bewertung der Aufgaben für Arbeiter und für Angestellte. Nur müßte die am Schlusse erwähnte Einteilung in Leistungsgrup-

pen eine entsprechende Änderung erfahren. Zu dieser Gruppeneinteilung möchten wir noch kurz folgendes bemerken: Wir halten die Bezeichnung „Leistungsgruppen“ nicht für treffend und glücklich. Die Gruppen bezeichnen in Wirklichkeit die Schwierigkeitsgrade der verschiedenen Arbeiten; sie drücken also nur die Aufgabe aus, die unter Berücksichtigung der verschiedenen Faktoren gestellt werden soll. Zur Leistung kommt es erst dann, wenn der einzelne Arbeiter die Aufgabe bewältigt. In der Art und Weise, wie er die gestellte Aufgabe erfüllt, zeigt sich eben seine Leistung. Diese Leistung ist immer nur Ausdruck der persönlichen Bewältigung der jeweiligen Schwierigkeitsaufgabe. Aus diesem Grunde würden wir also vorschlagen, die Bezeichnung „Schwierigkeitsgruppen“ oder „Aufgabengruppen“ zu wählen.

Sodann scheint uns die Einteilung der Gruppen noch nicht genügend klar und eindeutig zu sein; denn neben den Unterscheidungsmerkmalen nach Können, Erfahrung und Verantwortung finden wir unvermittelt wieder die Bedingung einer entsprechenden Ausbildung, die ja fortfallen sollte (vgl. Gruppe II a Zweckausbildung und Gruppe III „die eine lange, planmäßige, fachliche Ausbildung erfordern“). Wir haben deshalb versucht, in dem nachstehenden Vorschlag eine entsprechende Gruppeneinteilung vorzunehmen, die als Grundlage für die Bewertung aller Arbeiten innerhalb der Leistungsgemeinschaft eines Betriebes, also sowohl für Arbeiter als auch für Angestellte in gleicher Weise Geltung haben soll. Wir unterscheiden folgende Aufgaben- oder Schwierigkeitsgruppen:

I. Hilfsarbeiten, d. h. Arbeiten, die wegen ihrer Einfachheit nach kurzer Anweisung auch wechselnd ausgeführt werden können und Ordnungssinn und Pflichttreue erfordern.

II. Hilfsarbeiten, die besondere Geschicklichkeit oder besondere körperliche Anstrengung und ein gewisses Maß eigener Verantwortung erfordern.

III. Teilarbeiten, die nach genauen Anweisungen mit einer besonderen Fertigkeit ausgeführt werden können, und die Genauigkeit sowie Verantwortung, besonders in Bezug auf die anvertrauten Sachwerte, erfordern.

IV. Umfassende oder Wertarbeiten, die nach teilweiser Anleitung in eigener Verantwortung für das Gelingen der besonderen Aufgabe durchgeführt werden können.

V. Meisterliche Arbeiten, d. h. schwierige Arbeiten, die selbständig, mit voller Verantwortung für die anvertrauten Sachwerte und die persönliche Leistung, ausgeführt werden.

Wir sind uns klar, daß diese Unterscheidungen noch nicht bis ins Letzte ausgearbeitet sind, sie sollen nur zum Ausdruck bringen, daß es bei der Bewertung der Arbeiten in der ganzen Betriebsgemeinschaft neben dem Können und der Erfahrung entscheidend auf die charakterlicher Erfordernisse ankommt. Nicht mehr allein die Handfertigkeit oder die leichte geistige Auffassung kann für die Bewertung einer Leistung ausschlaggebend sein; bei der Ausführung einer Arbeit müssen auch die verschiedensten Eigentümlichkeiten Beachtung und Berücksichtigung finden, z. B.

Sparsamkeit,
Zuverlässigkeit,
Genauigkeit,
Initiative und Erfindungsgeist,
Unfallsicherheit,
Ordnungssinn,
Einordnungssinn in die Gemeinschaft.

Es mag dieser Hinweis im Zusammenhang mit dem Vorschlag von Pg. Jäzosch genügen. Wir behalten uns vor, diese Fragen später in einem anderen Zusammenhang nochmals zu behandeln; vielleicht bietet sich dann auch Gelegenheit, den Vorschlag des Fachamtes Eisen und Metall in seiner unbestreitbaren Bedeutung zu würdigen, die ihm über den Rahmen der betrieblichen Leistungsgemeinsachft hinaus auch für die allgemeine lohnpolitische Neuordnung zukommt.

Teil III:

Durch Eigenverantwortung zur völkischen Leistungsgemeinschaft über eine lohnpolitische Neuordnung.

III./1. Die sozialistische Gerechtigkeit als sittliche Grundforderung für eine nationalsozialistische Lohnpolitik.

Als Alfred Rosenberg vor dem Kongreß des Großdeutschen Parteitages des NSDAP am 8. 9. 1938 seine große weltanschauliche Rede über den nationalsozialistischen Freiheitsbegriff hielt und grundlegend das Wesen der nationalsozialistischen Revolution an ihrer Idee der Freiheit für eine Aufgabe gegenüber der artfremden Lehre der Freiheit von jeder Bindung darlegte, zeigte er in einer gewaltigen, weit gespannten Schau den Weg auf, den der Nationalsozialismus in Erfüllung seines Schicksalsauftrages zu gehen hat. — Genau wie bei den Autoritäten der Vergangenheit sei es auch bei der nationalsozialistischen Bewegung nicht mit der äußeren Erringung des Sieges getan, sondern auch sie sei nunmehr mitten in den Ausleseprozeß des Lebens gestellt, um sich in und vor diesem Leben zu bewähren. Nachdem unter der einzigartigen genialen Führung Adolf Hitlers das deutsche Volk aus tiefer Ohnmacht wieder zum Selbstbewußtsein und zu höherem Stolze erweckt worden sei, stehe der Bewegung, gleichsam als zweite Etappe der Bewährung, die restlose Durchsetzung einer sozialen Gerechtigkeit als große Aufgabe immer vor Augen. „Mit dem Kampfe gegen marxistische Korruption und kapitalistische Profitsucht hat unsere Bewegung begonnen, und ihre letzte Bestätigung wird sie darin finden, daß jener autoritär geleitete Ausgleich, der die Achtung vor der Arbeit eines jeden Deutschen darstellt, zu einer selbstverständlichen Denkungsart, in einer natürlichen sozialen und staatlichen Gesetzgebung festgefügt, als nie zu verlierende Tradition weitergegeben wird. Die Volkskameradschaft, die als Vermächtnis des großen Weltkriegs von dem

Kämpfergeschlecht der nationalsozialistischen Bewegung hinübergetragen worden ist in das Dritte Reich, wird ebenfalls ihre Prüfung im Alltag des Lebens und in den großen Auseinandersetzungen unserer Zeit abzulegen haben .... Die deutsche Nation wird genau wie die Autoritäten der Vergangenheit in Zukunft auch die jetzt aufgerichtete nationalsozialistische Autoriät daran messen, wie die Führung von Bewegung und Staat dieses Wertsystem in der persönlichen und sachlichen Vertretung zu verkörpern vermag." [1])

Diese Herausstellung der sozialen Gerechtigkeit als die nächste wesentlichste Führungsaufgabe der Bewegung bedeutet nichts anderes als die Durchdringung des völkischen Wollens mit dem uralten deutschen Rechtsgefühl, aus dem unser sittliches Recht entspringt, das mit uns geboren wird, die Verwirklichung des aristokratischen Lebensprinzips, insbesondere der nordisch-deutschen Rassenseele. Es ist der artgemäße Wille, auf den germanisch-deutschen Grundwerten der Ehre, der Treue und der Freiheit dem Gedanken der völkischen Leistung Geltung zu verschaffen und damit das germanisch-deutsche Persönlichkeitsideal, das Eigentumsrecht in seiner Beziehung zur Volksgemeinschaft wiederherzustellen. Denn „Gerechtigkeit nennt man diejenige Eigenschaft des Menschen, welche ihn veranlaßt, selbst zu tun, was recht ist, und — diese Seite der Sache wird leicht vergessen — nicht zu leiden, daß Unrecht getan werde". [2])

Wenn hier der Beauftragte des Führers für die gesamte geistige und weltanschauliche Erziehung der NSDAP vor dem Forum der Weltgeschichte die restlose Durchsetzung einer sozialen Gerechtigkeit proklamiert, dann bedeutet dies ein Fanal, indem die deutsche Volksgemeinschaft sich in ihrem gestaltgewordenen Willensträger, der Bewegung, zum Wächter der sozialistischen Gerechtigkeit erklärt und damit auf der einen Seite der Duldung jedes artfremden Unrechts unerbittlichen Kampf ansagt und auf der anderen Seite die Verwirklichung des artgemäßen Rechts in Angriff nimmt und vollbringen wird. Unrecht ist alles, was dem deutschen Gewissen, dem Ehrbewußtsein und der Pflichtauffassung gemäß den Werten des deutschen Charakters widerspricht, was also den Lebenswillen des deutschen Volkes und seines einzelnen Trägers, des Menschen

---

[1]) Alfred Rosenberg: Autorität und Freiheit. Der Parteitag (des) Großdeutschlands. Offizieller Bericht, a. a. O., S. 114.

[2]) Lagarde, „Deutsche Schriften", S. 431, 2. Aufl., München 1934.

deutscher Art, lähmt und schwächt, und Recht ist nichts anderes als die Erfüllung alles dessen, was die gesunde deutsche Lebenskraft erhält und steigert. Es entspricht aber nicht deutscher Art, daß diese Gerechtigkeit nach der positiven Seite, etwa von Staats wegen, dem Einzelnen angetan wird, sondern sie besteht vielmehr darin, daß der einzelne seinem Wesen entsprechend zum verantwortlichen Mitgestalter und Mitträger des völkischen Schicksals wird. Der sozialistischen Gerechtigkeit ist also der Gedanke der Wohltätigkeit und des Mitleids völlig fremd, sie ist überhaupt nicht mehr aus einer einseitigen Teilbetrachtung nach einem beschränkten Zweck zu erfassen, sondern ist eine sittliche Wertung, die von der Volksgemeinschaft aus ihrer völkischen Lebenseinheit heraus vorgenommen wird und das verantwortliche Handeln der einzelnen Glieder ihr gegenüber erfaßt. Höchster Ausdruck der sozialistischen Gerechtigkeit ist also die Auslese nach der völkischen Leistung, die auf der Spannung zwischen dem Erbgut und der jeweiligen Aufgabe beruht. Ausgangspunkt für jede Leistungsauslese und unerläßliche Forderung ist somit die Erhaltung und Förderung des Erbgutes.

Nicht was der Mensch tut, bestimmt den Wert seines Handelns, seiner Leistung, sondern wie er eine Aufgabe innerhalb der Volksgemeinschaft erfüllt und dadurch für die Gemeinschaft in seiner Art unersetzlich wird. Darum ist selbstverständlich jede Arbeit ehrenwert, sofern sie sich der Lebensaufgabe der Volksgemeinschaft einfügt. Aber am Grade der Freiheit zur eigenen Verantwortung gegenüber der Gemeinschaft bestimmt sich ihr besonderer Leistungswert.

Von hier aus gewinnen wir auch eine klare Sicht zur Frage des Eigentums. Jede wirkliche schöpferische Arbeitsleistung, gleich auf welchem Gebiet, ist nichts weiter als erkämpfter Lebensraum für die völkische Gemeinschaft; aber, indem dieser Lebensraum durch die Leistung der Persönlichkeit deren eigentümliches Gepräge erhält, wird er gleichzeitig zum persönlichen Eigentum und zum verpflichtenden Anteil an der völkischen Gesamtleistung. Es entspricht deshalb der sozialistischen Gerechtigkeit, daß einerseits berechtigtes Eigentum „als geronnene Arbeit unantastbar als ewig anspornender Kulturfaktor anerkannt wird“,[3]) wie andererseits nicht-erleisteter und unlauter erworbener Besitz vor diesem völ-

[3]) Rosenberg, Mythus des 20. Jahrhunderts, S. 550.

kischen Rechtsgefühl als fragwürdig und unrechtmäßig empfunden und verurteilt wird.

Freiheit der Leistung und Eigentum fallen nach deutschem Recht zusammen; — die Durchsetzung der sozialistischen Gerechtigkeit bedeutet deshalb zunächst die Entfaltung aller artgemäßen Lebenskräfte im Volk, um durch eigenverantwortliche Leistung frei zu werden, sodann die Anerkennung dieser Leistungen seitens der Gemeinschaft, indem sie den Freien im persönlichen Eigentum die Teilhabe an der völkischen Gesamtleistung, d. h. der völkischen Leistungsgemeinschaft, zuerkennt und ermöglicht.

Wenn der Grundsatz der sozialistischen Gerechtigkeit in allen Bereichen des völkischen Lebens zur Geltung kommen, d. h. die Achtung vor der Arbeit eines jeden Deutschen zur selbstverständlichen Denkungsart werden soll, dann wird diese sittliche Forderung gerade in dem eigentlichen Bereich der organisierten Arbeit, wo das Artfremde sowohl die Freiheit zur Leistung, als auch das Recht des persönlichen Eigentums am stärksten und nachhaltigsten unterdrückt hat, die tiefsten Auswirkungen zeitigen müssen. Damit erhält aber auch die für diesen Bereich maßgebliche Lohnpolitik die verpflichtende Aufgabe, in allen ihren Maßnahmen nur sinnfälliger Ausdruck der sozialistischen Gerechtigkeit zu sein; sie muß also an Stelle der Entpersönlichung wieder den Wert der Persönlichkeit in der Leistung zur Geltung bringen und den bestehenden Zustand der Besitzlosigkeit durch Ermöglichung von persönlichem Eigentum für jeden freien deutschen Arbeiter überwinden.

Hier eröffnen sich Ausblicke von ungeahnter Tragweite; eine solche Aufgabe läßt sich nicht mit den Maßstäben von gestern auch nur annähernd erfassen. Wir werden hier mit völlig neuen Begriffen zu Werk gehen müssen; jedenfalls müssen alte, gewohnte Begriffe aus der neuen sittlichen Schau der völkischen Gerechtigkeit einen grundlegend anderen Wesensinhalt bekommen. Als Beispiel wollen wir hier nur den heutigen Begriff „Lohn" selbst einmal einer kurzen Prüfung unterziehen. Durch die artfremde Begriffsverwirrung verbindet sich mit dem Begriff „Lohn" ohne weiteres als Gegenbegriff der der „Strafe". Lohn und Strafe sind heute nicht mehr ohne einander zu denken. Bei dieser Strafe handelt es sich um einen völlig undeutschen Begriff, nämlich um ein „Erziehungsmittel" zur Gefügigkeit und Unterwürfigkeit unter einen fremden Willen. Der römisch-rechtliche Begriffsinhalt des Lohnes,

wie er im Kapitalismus Geltung hatte, war nichts anderes als der Preis für eine Ware. Der Lohnempfänger war zwar in seiner Arbeit angeblich frei, aber mit dieser äußeren „Freiheit" verband sich die Besitzlosigkeit. Dieser besitzlose „freie" Arbeiter geriet in immer größere Abhängigkeit und tatsächliche Unfreiheit durch das Korrelat des Lohnes, nämlich die Strafe der Arbeitslosigkeit, die ihn traf, wenn er dem Kapitalbesitzer in seiner Ausbeutungsforderung nicht zu Willen war. Infolge seiner Besitzlosigkeit war der Arbeiter eben gezwungen, seine Arbeitskraft auf dem Arbeitsmarkt des Kapitalismus zum Kauf anzubieten und hatte nur die furchtbare Wahl zwischen dem Lohn, den der kapitalistische Käufer als Preis für seine Ware Arbeit anbot, oder der ihm sonst drohenden Strafe der Arbeitslosigkeit mit all ihren Folgen. Mit der Erklärung des „Rechts auf Arbeit" durch den Nationalsozialismus ist dieser unmittelbare Strafcharakter des Lohnes, infolge der Beseitigung der Angst vor der Arbeitslosigkeit, praktisch fortgefallen. Aber immer verbindet sich auch heute noch mit dem Begriff „Lohnempfänger" die Auffassung der materiellen Abhängigkeit von einem fremden Willen, der Unselbständigkeit und in gewissem Grade der tatsächlichen Unfreiheit. Diese Nebenbedeutung ist z. B. dem Begriff „Gehaltsempfänger" entweder überhaupt nicht eigen, oder haftet ihm nur in geringem Maße an. Die Unterscheidung von Lohn und Gehalt sollte geradezu eine marxistisch-liberalistische Gegensätzlichkeit und Spaltung ausdrücken. — Dazu kommt, daß es an einer eindeutigen Begriffsbestimmung für das Wort „Lohn" fehlt, vielmehr wird dieser Begriff in Verbindung mit den verschiedenartigsten anderen Begriffen gebraucht, um das jeweils Passende auszudrücken. Wir sind deshalb der Meinung, daß, besonders wegen seiner starken Vorbelastung, der bisherige Begriff „Lohn" entweder allmählich beseitigt, oder in seiner Anwendung stark beschränkt wird, jedenfalls aber einen der sozialistischen Gerechtigkeit gemäßen, neuen eindeutigen Inhalt erhalten muß.

Wir stehen also, wie gesagt, in der Lohnpolitik vor einem vollständig neuen Anfang.

Die nationalsozialistische Revolution wird es auch hier nicht bei einer äußeren Reform — etwa nur einer materiellen Besserung — bewenden lassen, sondern diesen entscheidenden Bereich ihres politischen Wollens in der Tiefe durchdringen und mit dem Wesen ihrer aristokratischen Lebensanschauung erfüllen. Den Zweiflern und denjenigen, die sich in dieser Hinsicht trügerischen

Hoffnungen hingeben, oder die sich an den alten, für sie unabänderlichen Zustand anklammern, gibt der Führer selbst eine klare Belehrung, wenn er sagt: „Wer heute glaubt, daß sich ein völkischer, nationalsozialistischer Staat etwa nur rein mechanisch durch eine bessere Konstruktion seines Wirtschaftslebens von anderen Staaten zu unterscheiden hätte, also durch einen besseren Ausgleich von Reichtum und Armut oder durch mehr Mitbestimmungsrecht breiter Schichten am Wirtschaftsprozeß oder durch gerechtere Entlohnung, durch Beseitigung von zu großen Lohndifferenzen, der ist im Alleräußerlichsten steckengeblieben und hat keine blasse Ahnung von dem, was wir als Weltanschauung zu bezeichnen haben. All das eben Geschilderte bietet nicht die geringste Sicherheit für dauernden Bestand und noch viel weniger den Anspruch auf Größe. Ein Volk, das nur in diesen wirklich äußeren Reformen haften bliebe, würde damit nicht im geringsten eine Garantie für den Sieg dieses Volkes im allgemeinen Völkerringen erhalten. Eine Bewegung, die nur in einer derartigen allgemein ausgleichenden und sicherlich gerechten Entwicklung den Inhalt ihrer Mission empfindet, wird in Wahrheit keine gewaltige und keine wirkliche, weil nicht tiefe Reform der bestehenden Zustände herbeiführen, da ihr ganzes Handeln am Ende nur in Äußerlichkeiten steckenbleibt, ohne dem Volk jenes innere Gerüstetsein zu verschaffen, das es, ich möchte fast sagen, mit zwangsläufiger Sicherheit endgültig jene Schwächen überwinden läßt, unter denen wir heute zu leiden haben.“ [4])

„Das hat aber die völkische Weltanschauung von der marxistischen grundsätzlich zu unterscheiden, daß sie nicht nur den Wert der Rasse, sondern damit auch die Bedeutung der Person erkennt und mithin zu den Grundpfeilern ihres ganzen Gebäudes bestimmt.“ [5])

W i e aber die sittliche Forderung der sozialistischen Gerechtigkeit gerade in der nationalsozialistischen Lohnpolitik ihre praktische Verwirklichung finden soll, zeigt das Wort des Führers, das hier wie eine klare Richtschnur besondere Bedeutung gewinnt: „D e r v ö l k i s c h e S t a a t h a t f ü r d i e W o h l f a h r t s e i n e r B ü r g e r z u s o r g e n, i n d e m e r i n a l l e m u n d j e d e m d i e B e d e u t u n g d e s W e r t e s d e r P e r s o n a n e r k e n n t u n d s o a u f a l l e n G e b i e t e n j e n e s H ö c h s t m a ß p r o d u k-

[4]) Hitler, Mein Kampf, S. 493/94.
[5]) Hitler, Mein Kampf, S. 499.

tiver Leistungsfähigkeit einleitet, die dem Einzelnen auch ein Höchstmaß an Anteil gewährt."[6])

III./2. Grundzüge der deutschen Lohnpolitik seit 1933.

Erst nach der Machtübernahme durch den Nationalsozialismus können wir von einer deutschen Lohnpolitik im eigentlichen Sinne sprechen. Sie bedeutet etwas grundsätzlich anderes, als die sogenannte Lohnpolitik im Deutschland der Systemzeit, die letzten Endes, trotz manchmal bester Absichten der verführten Beteiligten, als Mittel des Klassenkampfes benutzt wurde, um Interessen- und Machtkämpfe der verschiedenen Parteien auszutragen.

Als deutsche Lohnpolitik ist sie ein Teil der nationalsozialistisch geführten Gesamtpolitik des deutschen Volkes und untersteht deshalb, wie diese, der einen großen sittlichen Idee der Volksgemeinschaft. Das aber bedeutet: Oberster Grundsatz der deutschen Lohnpolitik ist und darf nur sein, daß sie ausschließlich der Erhaltung und Steigerung der Lebenskräfte unseres Volkes zu dienen hat. Auf diese Gesamtaufgabe muß alles ausgerichtet sein, was lohnpolitisch geschieht, und zwar unabhängig davon, wer im Einzelfalle die lohnpolitische Maßnahme durchführt. Aus dieser wirklich politischen Gesamtschau erhält die Lohnpolitik ihre klaren grundsätzlichen Einzelziele, die nicht darin bestehen, etwaige vorgefaßte Wunschbilder zu verwirklichen, sondern die nichts anderes sein können als die aus der Lebensnotwendigkeit des deutschen Volkes erwachsenden sozialistischen Aufgaben. Und so können wir auch in der deutschen Lohnpolitik ebenso wie bei der gesamten Politik die drei großen politischen Aufgaben unterscheiden, die sich aus der bei der Machtübernahme vorgefundenen Notlage für die völkische Erneuerung ergaben:

1. Die Sicherung der biologischen Lebensgrundlage für das Volk und damit auch für den einzelnen deutschen Volksgenossen; das bedeutet praktisch den Beitrag der Lohnpolitik zur Überwindung der Arbeitslosigkeit und zur Schaffung der Voraussetzungen für eine echte deutsche Volkswirtschaft.
2. Die Neuordnung des sozialen Zusammenlebens, d. h. zunächst negativ die Beseitigung der artfremden Unordnung, also prak-

[6]) Hitler, Mein Kampf, S. 500.

tisch die Überwindung des Klassenkampfes und des ihm zugrundeliegenden Denkens, und positiv die Herstellung der artgemäßen Ordnung durch die Erziehung eines nationalsozialistischen Typus.

3. Die Neugestaltung der Gemeinschaft. Diese entscheidende Aufgabe besagt, daß auch mit Hilfe der Lohnpolitik die Voraussetzungen geschaffen werden sollen, um an Stelle der Herrschaft des kollektiven Massenmenschen mit seinem krassen materiellen Egoismus den Vorrang des Wertes der völkischen Persönlichkeit mit ihrer idealistischen Verantwortung zur Geltung zu bringen.

Diese drei Aufgaben bestimmen somit auch für die Lohnpolitik die drei Wege ihrer praktischen Verwirklichung, den Weg der Sicherung, der Ordnung und der Leistungsauslese, d. h. der eigentlichen Gemeinschaftsgestaltung. Die drei Aufgaben und damit die entsprechenden Wege stehen durch die gemeinsame Ausrichtung auf die Gesamtaufgabe der Volksgemeinschaft im inneren Zusammenhang und bilden in Verbindung miteinander die Einheit der deutschen Lohnpolitik. Es mag sein, daß vorübergehend das Schwergewicht der Lohnpolitik nach der einen oder anderen Seite verlagert werden muß. Wesen und Wert der Lohnpolitik finden aber erst in der sinnvollen Beziehung der drei Wege zueinander ihren eigentlichen lebendigen Ausdruck.

Diese politische Gesamtschau hat es überhaupt erst ermöglicht, auch das Lohnproblem klar und richtig zu sehen; denn sie verbietet es, wie bisher, das Wesen des Lohnes aus der Teilbetrachtung eines einseitigen Interessenstandpunktes zu bestimmen, sei es vom egoistischen Standpunkt des Arbeiters, des Unternehmers oder eines falsch aufgefaßten Staates. Ja, wir erkennen jetzt, daß das Wesen des Lohnes in seinem letzten Grunde nicht einmal durch seine volkswirtschaftliche Bedeutung erschöpft ist, so wichtig seine Funktion in diesem sachlichen Bereich auch sein mag; hier handelt es sich nur um den einen Weg der Sicherung, weil ja das die eigentliche völkische Dienstaufgabe der Wirtschaft ist, die ihr von der politischen Führung zugeteilt wurde, nämlich die Sicherung der materiellen Grundlage für das biologische Wachstum der Nation zu übernehmen. Damit wurde die Wirtschaft zum natürlichen Instrument des völkischen Lebenswillens und erhielt so den Charakter einer echten Volkswirtschaft. Diese Sicherung der materiellen Grundlage ist aber erst die not-

wendige Voraussetzung für die Verwirklichung der Ordnung, die wiederum die Grundlage für den Weg der eigentlichen Gemeinschaftsgestaltung, nämlich für die Entfaltung der völkischen Persönlichkeit in der nationalsozialistischen Leistungsauslese, schaffen soll. Der Lohn darf also nicht auf seinen rein materiellen Inhalt beschränkt bleiben und nur nach seiner wirtschaftlichen Zweckmäßigkeit gesehen werden, sondern in ihm muß darüber hinaus die Anerkenntnis der sittlichen Verantwortung enthalten sein, wie sie in jeder echten völkischen Leistung ihren Ausdruck findet.

Der Lohn erhält dadurch den Charakter eines wirklichen Leistungsverdienstes und wird so zum Anteil der einzelnen Leistung an der völkischen Gesamtleistung, im persönlichen Eigentum. Erst dadurch verliert der Lohn und die Lohnpolitik ihren bisherigen ausgesprochen statischen Wesenszug und wird hineingestellt in die innere Dynamik des völkischen Lebens.

Es fragt sich nun, wie der Nationalsozialismus diese Grundzüge der deutschen Lohnpolitik bisher praktisch verwirklicht hat? Bis heute hat er diese der Wirklichkeit des deutschen Lebens entsprechenden lohnpolitischen Grundzüge am stärksten zum Ausdruck gebracht im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit, das dadurch für den Bereich der Arbeit und besonders für die deutsche Lohnpolitik von entscheidender Bedeutung ist. In diesem Grund- und Rahmengesetz werden den deutschen Menschen der Arbeit in der Form von Normen die oben gekennzeichneten allgemeinen Aufgaben der Sicherung, der Ordnung und der Leistungsauslese gestellt.

Der Gesetzgeber vermeidet möglichst alle kasuistischen und dogmatisch-starren Bindungen und gibt der Entfaltung des lebendigen Lebens jede Möglichkeit, damit der einzelne an diesen Aufgaben sich durch die eigene verantwortliche Tat als Glied der Gemeinschaft bewähren kann. Es handelt sich also hier um Aufgaben sittlicher Art, d. h. um völkische Pflichten, die jeder aus der Gemeinschaft für die Gemeinschaft und innerhalb der Gemeinschaft zu erfüllen hat. In unserer Schrift über „Die nationalsozialistische Leistungsauslese“ haben wir den Versuch unternommen, diese Pflichtaufgaben für die einzelnen Träger der Betriebsgemeinschaft, den Unternehmer als Führer des Betriebes, den Gefolgsmann im Allgemeinen, den Vertrauensmann und den Betriebsobmann im Besonderen, herauszuheben und so zu zeigen, wo das Ziel, und zwar sowohl das Fernziel wie das Nahziel, liegt. Bei einer ernsten Rückschau erhebt sich nun die bedeutungsvolle Frage, ob

diese Aufgaben bis heute klar erkannt sind, und wie sie die deutschen Menschen der Arbeit innerlich angesprochen und ergriffen haben. Nur so können wir uns ehrliche Rechenschaft darüber geben, wo wir heute im Bereich der Arbeit und besonders in der Lohnpolitik auf dem Wege zum deutschen Sozialismus stehen. Als Antwort auf diese Fragen haben wir auf Grund unserer Untersuchungen folgendes zu sagen: Als im Jahre 1933 die kollektive Einrichtung der Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände beseitigt wurde (die zwar bis zum Ende des Jahres 1933 noch ein fiktives Dasein führten), war zu befürchten, daß die Menschen, die jahrelang von diesen Kollektiven beherrscht und in die Irre getrieben worden waren, trotz Verschwindens dieser Organisationen in dem alten Ungeist der Gegensätzlichkeiten verharren würden, und so der Klassenkampf unter der Decke immer wieder aufzuflackern drohte. Um dieser Gefahr zu steuern, griff der nationalsozialistische Staat mit fester Hand zu und schuf sich in der Einrichtung der Treuhänder der Arbeit ein autoritäres Machtgebilde. Im „Gesetz über die Treuhänder der Arbeit“ vom 19. 5. 1933 wurde wenige Tage nach der Gründung der DAF (10. 5. 1933) dreizehn Männern des besonderen Vertrauens die schwierige Aufgabe gestellt, den Arbeitsfrieden zu sichern und zu diesem Zweck die bisherigen Funktionen der früheren Kollektiv-Verbände in der Weise zu übernehmen, daß nunmehr an Stelle der Tarifverträge, die als Kompromiß-Objekte zwischen den Tarifparteien ausgehandelt worden waren, die Tarifordnungen treten sollten, die durch die alleinige Entscheidung der Treuhänder autoritär bestimmt wurden. Es war für die Treuhänder der Arbeit ein völliges Neuland, auf dem sie tätig werden mußten. Auf Grund ihrer Erfahrungen sollte nach den weiteren Bestimmungen des Gesetzes das Rüstzeug geschaffen werden für das endgültige und grundlegende „Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit“, das dann am 20. 1. 1934 erschien und mit Wirkung vom 1. 5. 1934 in Kraft trat. Bei der Einrichtung der Treuhänder der Arbeit im Gesetz vom 19. 5. 1933 war noch überwiegend oder fast ausschließlich der Gedanke der S i c h e r u n g bestimmend, indem diese Einrichtung getroffen wurde, um der Gefahr vorzubeugen, daß die unmittelbar Beteiligten selbst versagen würden.

Diese starke Betonung des Sicherungsgedankens tritt jedoch im AOG. wesentlich zurück und wird hier mit der Aufgabe der Ordnung und der Auslese, d. h. der Gemeinschaftsgestaltung, zu

einer einheitlichen Synthese verbunden. Der Weg der Sicherung soll nur noch bedingt zur Anwendung kommen.

Im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit soll sich die neue Ordnung des Arbeitslebens aus dem Betrieb als der Grundzelle aufbauen; innerhalb des Betriebes ist die Aufgabe gestellt, eine Betriebsgemeinschaft zu gestalten, in der nach dem Grundprinzip aristokratischer Gemeinschaft von Führung und Gefolgschaft alle durch die Arbeit an der gemeinsamen Aufgabe sich verbunden fühlen sollen; die letzte Entscheidung hat nur einer, nämlich der Betriebsführer zu übernehmen. Als echter Führer muß er Autorität nach unten und Verantwortung nach oben beweisen. Die Verantwortung nach unten findet u. a. ihren Ausdruck in der Verpflichtung, daß der Führer des Betriebes für das Wohl der Gefolgschaft zu sorgen hat. Die Verantwortung nach oben ist klar ausgedrückt im § 1 des Gesetzes, der nochmals angeführt sei:

„Im Betrieb arbeiten der Unternehmer als Führer des Betriebes, die Arbeiter und Angestellten als Gefolgschaft gemeinsam zur Förderung der Betriebszwecke und zum gemeinen Nutzen von Volk und Staat."

Eine Verantwortung nach oben ist also einmal umschrieben mit der Förderung der Betriebszwecke, dann aber festgelegt auf das Ziel des gemeinen Nutzens von Volk und Staat. — Diese Verantwortung nach oben gilt in entsprechendem Sinne für die Gefolgschaft. — Damit ist also die Aufgabe in der Betriebsgemeinschaft als verantwortlicher Ehrendienst gegenüber der Volksgemeinschaft bestimmt. Die ganze Verantwortlichkeit des Betriebsführers in allen einzelnen Maßnahmen muß also grundsätzlich auf diese Aufgabe ausgerichtet sein. Verantwortlichkeit ist, wie wir wissen, frei gewählte Aufgabe und kann niemals einem Zwang unterstehen.

Nun gibt der nationalsozialistische Staat dem Führer des Betriebes verschiedene Ordnungsmittel an die Hand, unter diesen ist als das nächste und wichtigste der Erlaß der Betriebsordnung vorgesehen: Jeder Betriebsführer, dessen Gefolgschaft 20 und mehr Mitglieder umfaßt, hat die Verpflichtung, in eigener Verantwortung eine Betriebsordnung für seine Betriebsgemeinschaft zu erlassen; dabei ist nun das für unsere Überlegungen Wesentliche, daß nicht nur bestimmte Muß-Vorschriften zu erfüllen sind, sondern daß auch hier wieder das Gesetz Aufgaben stellt, die in eigener

Verantwortung freiwillig übernommen werden können oder nicht.[7]) Ganz offensichtlich hat der Gesetzgeber im AOG. die Freiwilligkeit der eigenen Verantwortung als entscheidend in den Vordergrund gestellt. Erst für den Fall, daß die beteiligten Menschen in dieser Freiwilligkeit versagen, sind verschiedene Sicherungsmaßnahmen eingeschaltet, die eine Gefährdung oder Störung des Gemeinschaftslebens verhindern sollen. So können die Mitglieder des Vertrauensrates nach § 16 gegen Entscheidungen des Betriebsführers über die Gestaltung der allgemeinen Arbeitsbedingungen, insbesondere der Betriebsordnung, den Treuhänder der Arbeit unverzüglich schriftlich anrufen, wenn diese Entscheidung mit den wirtschaftlichen oder sozialen Verhältnissen des Betriebes nicht vereinbar erscheint. In diesem Falle besteht also die gesetzliche Möglichkeit, über den Bereich der eigentlichen Betriebsgemeinschaft hinaus und zu ihrem Schutz die staatliche Stelle in Anspruch zu nehmen. Alsó erst im Augenblick der Gefahr, wenn die gemeinsame Zusammenarbeit scheitert, kann die staatliche Stelle von den Beteiligten selbst angerufen werden. Auch für diesen Fall ist der Vertreter des Staates, der Treuhänder der Arbeit, nicht befugt, eigenmächtig zu bestimmen, sondern ihm sind wieder beratende Organe zur Seite gestellt, wie der Sachverständigenbeirat und der Sachverständigenausschuß, die nun in persönlicher Verantwortlichkeit gegenüber der Gemeinschaft wohl zu überlegen haben, um durch ihren Rat übereilte Beschlüsse zu vermeiden. Die eigentliche Entscheidung liegt aber dann wieder nur bei einer Persönlichkeit, nämlich dem Treuhänder der Arbeit. Aus der klaren Erkenntnis des Wesens der aufzubauenden Betriebsgemeinschaft ist vom Gesetzgeber das Mittel des Zwanges nur als ultima ratio vorgesehen. Im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit ist demzufolge ausdrücklich folgende Rangordnung festgelegt:

Zunächst kommt die Betriebsordnung mit der freiwilligen Entscheidung des Betriebsführers in Frage, hier besteht als Sicherung die Beratung und, wenn nötig, der Einspruch durch den Vertrauensrat; gegebenenfalls erfolgt die notwendige Weitergabe an die überbetriebliche staatliche Stelle, an den Treuhänder der Arbeit. Dieser kann und soll u. E. zunächst die Form der möglichst unver-

[7]) Der entsprechende Absatz 3 des § 27 besagt: In die Betriebsordnung können neben den gesetzlich vorgeschriebenen Bestimmungen auch Bestimmungen über die Höhe des Arbeitsentgelts oder über sonstige Arbeitsbedingungen aufgenommen werden.

bindlichen Richtlinien benutzen, nach denen sich, wie der Name sagt, die Beteiligten richten können, indem sie aber in eigener Verantwortung selbst die Entscheidung darüber treffen. Wenn Betriebsordnung und Richtlinien nicht zum Ziele führen, d. h. wenn die Beteiligten selbst den Weg der eigenen Verantwortung nicht gehen oder nicht einhalten können, also praktisch in der Erfüllung ihrer Gemeinschaftsverpflichtung versagen, erst dann soll das Mittel der verbindlichen Tarifordnung zur Anwendung kommen, und zwar unter erschwerten Voraussetzungen. Das Gesetz sagt dazu in § 32, Abschn. 2 mit eindeutiger Klarheit: „Ist zum Schutz der Beschäftigten einer Gruppe von Betrieben, innerhalb des dem Treuhänder der Arbeit zugewiesenen Bezirks die Festsetzung von Mindestbedingungen zur Regelung der Arbeitsverhältnisse zwingend geboten,[8]) so kann der Treuhänder nach Beratung in einem Sachverständigenausschuß eine Tarifordnung erlassen; der § 29 gilt entsprechend." Diese letzte Bestimmung besagt: „Wie bei der Betriebsordnung muß die Tarifordnung Vorsorge treffen, daß die Mindestsätze mit der Maßgabe aufzunehmen sind, daß für die seinen Leistungen[8]) entsprechende Vergütung des einzelnen Betriebsangehörigen Raum bleibt." Der Gesetzgeber macht also hier den Grundsatz der germanisch-deutschen Eigenverantwortung zur Richtschnur für das Handeln aller Beteiligten im Arbeitsleben. Wir haben schon früher nachdrücklichst auf diesen Grundgedanken nationalsozialistischer Politik hingewiesen; wir wiederholen: Die Freiwilligkeit zur eigenen Verantwortung bildet das Kernstück des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit. Der Zwang soll nur als letztes Mittel beim Versagen der Freiwilligkeit zur Anwendung kommen.

Damit stellt der Nationalsozialismus eine sittliche Pflichtaufgabe als das Wesentlichste hin, damit sich an dieser Aufgabe die Betreffenden bewähren sollen.

Die praktische Durchführung der Gesetzesnormen ist ganz anders gegangen und mußte u. E. ganz anders gehen, weil der Appell der Freiwilligkeit durch den Zwang und das Schema der Tarifordnung erdrückt wurde. Wir sind der Meinung,

---

8) Sperrung vom Verfasser.

daß der Grund hierzu nicht zuletzt an der unscheinbaren, aber in ihrer Tragweite bedeutsamen und entscheidenden Vorschrift des Gesetzes in § 32, Abs. 2 lag, wonach Bestimmungen in Betriebsordnungen nichtig sind, soweit sie den rechtsverbindlichen Mindestbedingungen von Tarifordnungen entgegenstehen. Der Tarifordnung wurde hier grundsätzlich und sachlich vor der Betriebsordnung der Vorrang zugesprochen, d. h. Bestimmungen der Betriebsordnung, die inhaltlich mit denen der Tarifordnung nicht übereinstimmen, werden durch diese verdrängt. Diese u. E. verhängnisvolle, weil mit dem Gedanken der Eigenverantwortung unvereinbare Bestimmung, war aus dem früheren Recht der Weimarer Systemzeit in das AOG übernommen worden. Für das rein schematische und zahlenmäßige Kollektiv-Denken der Verfallszeit hatte sie Sinn; mit einem sittlich-verantwortlichen Denken aber, wie es im AOG verlangt wurde, war sie nicht in Übereinstimmung zu bringen; denn praktisch verlangte diese Vorschrift, gerade in Umkehr der obigen Rangordnung, in jedem Falle den Vorrang des staatlichen Zwangsmittels, wodurch vor allem die Betriebsführer in einen inneren Pflichtenkonflikt geraten mußten. Das aber bedeutete: Die im AOG dem Betriebsführer gestellte Führungsaufgabe der verantwortlichen Entscheidung in der Betriebsordnung wurde in ihrem Wert stark herabgemindert, wenn nicht ganz aufgehoben, da ihrer Erfüllung durch diese Bestimmung von vornherein mit Bedenken begegnet wurde, sodaß ihr das für eine Gemeinschaftsaufgabe wesensnotwendige Vertrauen fehlte; ja in dieser Führungsaufgabe war der Betriebsführer ohne weiteres durch eine behördliche Maßnahme des Treuhänders oder seines Beauftragten zu ersetzen, es ermangelte also hier des wesentlichen Wertungsmoments der Unersetzbarkeit. Diese, vielleicht nur als formal-juristische Kautele gedachte Bestimmung wirkte sich nun praktisch wie folgt aus:

Die durch die letzten Jahrzehnte in den Lohnfragen der eigenen Verantwortung entwöhnten Unternehmer mußten sich sagen, daß es für sie viel einfacher und bequemer sei, eine Tarifordnung des Treuhänders der Arbeit abzuwarten, um so der Mühe und besonders der Verantwortung einer eigenen freiwilligen Ordnung der Lohnfragen in ihren Betrieben enthoben zu sein. Die Folge davon war, daß wir im Laufe der Jahre seit der Machtübernahme fast ausschließlich eine Regelung der Lohnverhältnisse durch die staatliche

Tarifordnung zu verzeichnen haben und daß die betriebliche Ordnung der Löhne sozusagen kaum vorkommt.

Wir haben also lohnpolitisch in der Praxis das eigenartige Bild, daß fast vollzählig auf Grund der staatlichen Regelung in Tarifordnungen zwingende Mindestbestimmungen bestehen, die ein ungesundes Absinken der Löhne verhindern sollen, darüber hinaus blieb dem Betriebsführer nach § 29 theoretisch Raum, um die den besonderen Leistungen entsprechenden Vergütungen festzusetzen. Nun entspricht es dem Wesen einer Tarifordnung, daß sie immer nur für eine Gruppe von Betrieben festgesetzt wird und deshalb nicht die eigenartigen Erfordernisse eines einzelnen Betriebes berücksichtigen kann, sondern sich nach den durchschnittlichen Verhältnissen innerhalb der ganzen Gruppe richtet, die von der Tarifordnung erfaßt wird. Das kann nur mehr oder weniger schematisch geschehen, und es bleibt nicht aus, daß innerhalb der durch das Tarifschema in den Löhnen verkoppelten Gruppe der einzelne Betrieb sich in seinen eigenen Maßnahmen nach den anderen richtet, und so ein Schielen nach dem Verhalten des wettbewerbenden Betriebes Platz greift. Diese „wirtschaftlichen Wettbewerbsrücksichten“ hatten zunächst zur Folge, daß jeder Unternehmer bemüht war, mit den Löhnen, und besonders mit den Leistungsverdiensten möglichst günstig, d. h. niedrig, gegenüber dem anderen davonzukommen.

Das wurde jedoch anders, als der Mangel an Arbeitskräften immer offensichtlicher wurde und der Wettbewerb sich immer mehr nach dieser Seite verlagerte und zuspitzte. Nunmehr wurde unter dem Schutz und im Rahmen der staatlichen Tarifordnung von der gebotenen Möglichkeit ausgiebig Gebrauch gemacht, besondere Leistungsverdienste zu gewähren, ohne daß der einzelne Betriebsführer, wie etwa in einer Betriebsordnung, darüber genau Rechenschaft zu geben hatte und sich für seine Maßnahmen in schriftlicher Form verantwortlich festzulegen brauchte.

Wir haben also hier die seltsame Tatsache zu verzeichnen, daß im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit der Grundsatz der Freiwilligkeit aufgestellt und auf ihn der Schwerpunkt der lohnpolitischen Regelung gelegt wurde, insofern, als dem Betriebsführer die Aufgabe erteilt wurde, in der Betriebsordnung die Arbeitsbedingungen, und insbesondere die Höhe des Arbeitsentgelts unter Beachtung des Leistungsprinzips in eigener Verantwortung zu bestimmen, daß aber andererseits in demselben Gesetz dem glei-

chen Betriebsführer eine rechtliche Handhabe geboten wurde, die geeignet war, ihn von dieser Aufgabe abzulenken und in seinem Willen zur eigenen Verantwortung zu schwächen. Bei seiner ohnehin noch nicht gefestigten und meistens schwankenden Haltung war dies für den Betriebsführer eine allzu verfängliche Klippe, und so ist es erklärlich, daß er aus seiner gewohnten Einstellung heraus auch hier den Weg des geringsten Widerstandes ging.

Es hat keinen Sinn, vor dieser Tatsache die Augen zu schließen. Wir halten es auch nicht für richtig, sich mit dem Vermerk zu begnügen, daß die Unternehmer in der Mehrzahl der Fälle an der ihnen gestellten Führungsaufgabe der eigenverantwortlichen Ordnung der Löhne versagt haben, um dann daraus als einzig möglich die Folgerung zu ziehen, daß für die Ordnung der Löhne nur die amtliche Tarifordnung in Frage komme. Wir müssen vielmehr mit allem Ernst und größter Verantwortlichkeit versuchen, aus den gewonnenen Erkenntnissen die Beteiligten davon zu überzeugen, warum es so gekommen ist und daß gemachte Fehler vermieden und neue Wege eingeschlagen werden müssen. Es kommt darauf an, allen Beteiligten immer lebendiger ins Bewußtsein zu bringen, daß der Grundsatz des AOG von der Betriebsgemeinschaft mit der Verantwortlichkeit der Führung und Gefolgschaft auch für die Frage der Lohnregelung gilt und daß hier nicht damit Genüge getan ist, die entsprechenden Bestimmungen des Gesetzes formell zu erfüllen. Formale Vorschriften des Gesetzes sind nicht das Wichtigste, entscheidend ist die verantwortliche Gesinnung, von der aus man an die gestellten Aufgaben herangeht, d. h. in welchem Geist die nationalsozialistischen Grundsätze in der Wirklichkeit Gestalt gewinnen.

In politischem Weitblick hatte der Führer frühzeitig erkannt, daß die Lohnfrage eines der größten Hemmnisse werden könnte, nicht nur für die Sicherung der Lebensgrundlage in der Volkswirtschaft, sondern auch für den Aufbau der Neuordnung und hier insbesondere für die Überwindung des klassenkämpferischen Ungeistes. Deshalb stellte er den Grundsatz der Lohn- und Preisstabilität als unumstößliches Gebot auf und entzog damit einen der gefährlichsten Nährböden dem Streit des Alltags. Das bedeutet nun nicht eine tote Erstarrung der Lohnpolitik überhaupt, sondern ihre äußere Begrenzung auf die völkischen Lebensnotwendigkei-

ten, die sich aus der außenpolitischen Lage des Reiches ergaben. Mit dieser Begrenzung war aber zugleich der Weg zur höchsten Verantwortlichkeit, d. h. zur inneren Freiheit aller Beteiligten gegeben, indem im gesteckten Rahmen alle Möglichkeiten erschöpft werden sollten, um bestehende Mißverhältnisse der Löhne im Einzelfalle zu bereinigen und vor allem die tatsächlichen Verdienste mit den wirklichen Leistungen in Einklang zu bringen.

Nur allgemeine Lohnerhöhungen sollten unterbleiben, um zu verhindern, daß zwischen der Gesamtlohnsumme und der gesamten volkswirtschaftlichen Produktion ein ungesundes Verhältnis entstände. Die Anordnung der grundsätzlichen Lohn- und Preisstabilität ist also praktisch nach der einen Seite die autoritäre Unterbindung jeder individuellen Willkür von nicht durch entsprechende Leistungen begründeten Lohngewährungen bezw. Lohnforderungen, aber andererseits ein eindringlicher Appell an die völkische Verantwortung zur Überprüfung der wirklichen Leistungsverdienste auf ihre lohnpolitische Richtigkeit.

In Durchführung dieser grundsätzlichen Anweisung des Führers war die amtliche Lohnpolitik eifrigst bestrebt, durch Erlaß von Tarifordnungen möglichst überall eine Sicherung der Löhne nach unten zu schaffen und in der Form verbindlicher Mindestsätze Tarifkorrekturen vorzunehmen, die sich aus der „lohnpolitischen" Erbschaft der Systemzeit als notwendig herausstellten. Dabei wurde aber u. E. der Gedanke der Lohnstabilität zu einseitig vom Standpunkt der Sicherung gesehen, es wurde daneben versäumt, gleichzeitig mit Nachdruck immer wieder das Eigenverantwortungsbewußtsein der Betriebsführer anzusprechen, um sie zu veranlassen, selbst durch Erlaß von lebensnahen Betriebsordnungen den Leistungsgedanken und so die Mitverantwortung der Gefolgschaft auf einer immer breiteren Front des Betriebslebens zu verwirklichen und dadurch fortschreitende Arbeitspolitik zu betreiben.

Das im Gesetz hierfür vorgesehene Ordnungsmittel der amtlichen Richtlinien trat gegenüber den Zwangsmitteln der Tarifordnungen fast ganz in den Hintergrund und kam für die praktische Lohnpolitik fast garnicht zur Anwendung. Diese Feststellung ergibt sich aus der Tatsache, daß seit der Geltung des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit bis zum Beginn des 2. Halbjahres 1937 insge-

samt 2 179 amtliche Lohnordnungen erlassen wurden, bei denen es sich fast ausschließlich um Tarifordnungen handelte. Beweis für den verschwindend geringen Anteil der Richtlinien ist der Umstand, daß zum Beispiel vom Juli 1936 bis Juni 1937 unter insgesamt 979 amtlichen Tarifordnungen nur 18 Richtlinien der Reichstreuhänder waren.[9])

So wichtig die lohnpolitische Sicherung als Voraussetzung für das Werden des deutschen Sozialismus war, als ebenso bedeutungsvoll und entscheidend muß daneben der Gedanke der Eigenverantwortung geweckt und ständig wachgehalten werden. Man konnte das Eine tun ohne das Andere zu unterlassen. So aber blieb der Unternehmer in seiner Gewöhnung, lohnpolitisch an der Krücke zu gehen — früher am Tarifvertrag der kollektiven Verbände, jetzt an der Tarifordnung der Reichstreuhänder — und vergaß darüber seine Führungsaufgabe, in eigener Verantwortung durch echte Leistungsentgelte die Betriebsgemeinschaft grundlegend mitzugestalten.

Diese Lücke wurde zur rechten Zeit durch den Leiter der Deutschen Arbeitsfront, Dr. Ley, ausgefüllt, indem er den erzieherisch und politisch bedeutsamen Gedanken des Wettkampfes und damit der Auslese auf die Betriebsgemeinschaft übertrug. Der aristokratische Grundgedanke kämpferischer Auslese, den der Reichsberufswettkampf der werktätigen Jugend Deutschlands seit 1934 Jahr für Jahr in immer stärkerem Umfange den jugendlichen Arbeitern näher zu bringen bestrebt war, wurde durch die Verfügung des Führers vom 29. 8. 1936 über die Auszeichnung „Nationalsozialistischer Musterbetrieb“ den Betrieben praktisch als Gemeinschaftsaufgabe gestellt. Durch den Einklang von Kampf-Auslese-Anerkennung sollten neue Impulse zur Gestaltung nationalsozialistischen Gemeinschaftslebens gegeben werden. Der „Leistungskampf der deutschen Betriebe“ wurde lebendiger Ausdruck eigener Verantwortungsfreudigkeit in der einzelnen Betriebsgemeinschaft. „Die höchste Würde des nationalsozialistischen Musterbetriebes wird denjenigen deutschen Betriebsgemeinschaften vom Führer selbst verliehen, die am vorbildlichsten für alle anderen aus dem Bewußtsein einer unlösbaren Verbundenheit aller im Betrieb Schaffenden zu einer echten Betriebs- und Leistungsgemeinschaft, d. h. zu einer Gestaltungszelle der Volksgemeinschaft zusammengewachsen sind

---

[9]) Entnommen dem Bericht des Sozialamtes der Deutschen Arbeitsfront, Deutsche Sozialpolitik 1937, Seite 87 ff.

und aus dieser ideellen Gesinnungseinheit besondere Gemeinschaftsleistungen für den Lebenskampf des deutschen Volkes vollbringen." [10])

Im freiwilligen Wettstreit stehen also hier die Betriebsgemeinschaften als Leistungsgemeinschaften, das aber schließt eine sinnvolle Bewertung echter Leistungen durch wirkliche Leistungsverdienste in sich.

Fast gleichzeitig mit diesem einzigartigen Appell an die Verantwortlichkeit aller Beteiligten in den Betrieben zur Leistungsgemeinschaft unterstrich der Führer auf dem Reichsparteitag der Ehre 1936 in seiner Proklamation erneut die unbedingte Notwendigkeit der allgemeinen Lohnstabilität. Er legte in eindringlicher Weise die großen Zusammenhänge von Produktion, Lohn und Preis auseinander, die für die Grundsätze nationalsozialistischer Arbeits- und insbesondere Lohnpolitik von ausschlaggebender Bedeutung sein müssen. [11])

Diese Arbeits- und Lohnpolitik war bestimmt durch die beiden Hauptaufgaben:

1. die Zahl der Arbeitslosen in Deutschland zu vermindern,
2. ihnen auch das tägliche Brot zu sichern.

Um diese Aufgaben auf gegebenem Raume zu ermöglichen, mußte die Zügellosigkeit einer freien Wirtschaftsbetätigung zu Gunsten einer planmäßigen Leitung und eines planmäßigen Einsatzes beendet werden. Die nationalsozialistische Führung hat dabei stets vermieden, auf die Wirtschaft mehr Einfluß zu nehmen, als unbedingt notwendig war. Sie mußte dabei allerdings einen Grundsatz an die Spitze ihrer Erwägungen und damit ihres Handelns stellen:

Weder die Wirtschaft noch das Kapital sind selbstherrliche Erscheinungen und damit einer eigenen Gesetzmäßigkeit unterworfen, sondern an der Spitze und damit ausschließlich und allein die Lebensgesetze aufstellend, steht das Volk.

Denn nicht das Volk ist für die Wirtschaft da, sondern die Wirtschaft ist eine Dienerin am Volke. Und Volk und Wirtschaft sind nicht Sklaven des Kapitals, sondern das Kapital ist nur ein Wirtschaftsmittel und damit ebenfalls den großen Notwendigkeiten der Erhaltung des Volkes untergeordnet.

---

[10]) Vgl. Verfasser: „Die nationalsozialistische Leistungauslese . . . . .", Würzburg 1938, S. 77.

[11]) Vgl. zum folgenden: Proklamation des Führers, Parteitag der Ehre 1936. Offizieller Bericht, München 1936, S. 38 ff.

Erstes Ziel der deutschen Wirtschaftspolitik ist, den Lebensstandard des breiten Volkes zu verbessern. Ein weiterer Grundsatz unserer nationalsozialistischen Arbeitspolitik ist, daß nicht der Lohn oder die Lohnhöhe das entscheidende sind, sondern die Produktion und damit jener Anteil, der auf den einzelnen Kontrahenten am Wirtschaftsprozeß trifft. Lohnerhöhung ohne eine Produktionssteigerung ist ein Selbstbetrug, den das deutsche Volk schon einmal durchgemacht hat.

„Das Gesamtlohneinkommen des Volkes verteilt sich auf die gesamte Produktion, die konsumiert werden kann.“ [12])

„Es war daher der eiserne Grundsatz der nationalsozialistischen Führung, keine Steigerung des Stundenlohnes zuzugeben, sondern die allgemeine Einkommenssteigerung durch eine Steigerung der Leistung, d. h. durch eine Steigerung der Produktion herbeizuführen.

Wenn die deutsche Nationalwirtschaft heute, (also im September 1936 d. V.) um rund 15 Milliarden Löhne und Gehälter mehr auszahlt als im Jahre 1933, dann nur, weil die Gesamtproduktion sich in einem ähnlichen Verhältnis gehoben hat. Dies erst garantiert bei steigenden Löhnen einen gleichbleibenden Preis und damit ein verbessertes Auskommen, da die Lohnsteigerung dann eben nicht eine höhere Belohnung der Arbeit an sich, sondern die Entlohnung der höheren Arbeitsleistung darstellt.“ [13])

Das schwerste Problem, dem wir gegenüber stehen, ist dadurch gegeben, daß wir „Lohn und Brot“ im Gleichgewicht halten, d. h. bei der einmal gegebenen Begrenzung unseres Bodens das gesteigerte Einkommen als Kaufkraft in ein gesundes Verhältnis zum tatsächlichen Auskommen bringen. Das ist nur möglich durch stärkste Ausnutzung aller Möglichkeiten der eigenen nationalen Produktion, um auch über den deutschen Export die wirtschaftliche Erhaltung unseres Volkes so gut als möglich zu gewährleisten. Unter keinen Umständen ist der nationalsozialistische Staat gewillt, eine Beschränkung seiner Volkszahl vorzunehmen, sondern er ist im Gegenteil entschlossen, diese natürlichste Fruchtbarkeit der Nation zu steigern.

Der Sinn des neuen Vierjahresplans, durch eigene Höchstleistung die Armut des deutschen Volkes an den notwendigen Nahrungsmitteln und Rohstoffen zu beseitigen, verlangt als Voraus-

---

[12]) Proklamation a. a. O., S. 39.
[13]) Proklamation, a. a. O., S. 39.

setzung die unbedingte Erhaltung des sozialen Friedens. „Es gibt keinen Arbeitgeber und es gibt keinen Arbeitnehmer vor den höchsten Interessen der Nation, sondern nur Arbeitsbeauftragte des ganzen Volkes.“[14]) Je mehr wir die Größe der Aufgaben, die uns gestellt sind, erkennen und erfassen, um so klarer wird uns die Notwendigkeit des restlosen und geschlossenen Einsatzes aller schaffenden deutschen Menschen zur Erfüllung dieser Aufgabe, und um so klarer ist es auch, daß dieser Einsatz nicht gehemmt werden darf von irgendwelchen eigennützigen Interessen. —

Mit diesen eindeutigen Grundsätzen nationalsozialistischer Arbeits- und Lohnpolitik übertrug der Führer im zweiten Vierjahresplan den deutschen Menschen der Arbeit ein hohes Maß der Mitverantwortung an dem gewaltigen Aufbauwerk völkischer Lebenserhaltung- und steigerung. Gemeinnutz vor Eigennutz wurde damit zur zwingenden sittlichen Forderung für die Lohnpolitik, die zusammengefaßt für den Nationalsozialismus nur eine richtige Bewertung völkischer Leistung sein kann. Zwei große Aufgaben:

1. Die Erhaltung und Steigerung der Lebenskraft unseres Volkes,
2. die Gestaltung der nationalsozialistischen Gemeinschaft

bestimmen also das Wesen der deutschen Lohnpolitik, die im Einklang zwischen Leistung und Entgelt ihren Ausdruck finden muß.

Dieser Einklang ist nötig, einmal zwischen der Gesamtleistung und der Gesamtlohnsumme in der Volkswirtschaft, und innerhalb dieses völkischen Gleichgewichtes zwischen der betrieblichen Gesamtleistung und der betrieblichen Gesamtentlohnung und entsprechend zwischen der Leistung und der Entlohnung des einzelnen Arbeiters.

Diese innere Dynamik der Leistung ist somit das Kernstück nationalsozialistischer Arbeits- und Lohnpolitik und darf nicht mechanisch aufgefaßt werden, sondern ist als völkische Verpflichtung und damit als sittliche Aufgabe der Eigenverantwortung aller Beteiligten aufgegeben.

Jedes Versagen an dieser Gemeinschaftsaufgabe ist Schuld, weil es die innere Polarität der lebendigen Leistungseinheit stört und zum Schaden der ganzen Gemeinschaft ausschlagen muß.

Als nun im Zusammenhang mit dem gewaltigen Wirtschaftsaufschwung bei der Verwirklichung des zweiten Vierjahresplans ein immer stärkerer Mangel an Arbeitern einsetzte, vergaßen manche Betriebsführer und Gefolgsleute diese Verantwortung gegenüber der

---

[14]) Proklamation, a. a. O., S. 43.

völkischen Aufgabe und fielen wieder zurück in das alte materielle, mechanische Denken von Angebot und Nachfrage. Sie suchten entgegen der Warnung des Führers, ihre eigensüchtigen Interessen durch Lohnübersteigerung durchzusetzen, die nicht auf echter Leistung beruhte. Diese ungerechtfertigten Lohnsteigerungen verteuerten einerseits die Produktion und schafften andererseits zusätzliche Kaufkraft, die nicht durch entsprechende Gütermengen gedeckt war, und störte so die Stabilität der Preise.

Diese Pflichtvergessenheit gegenüber dem ausdrücklichen Auftrag, d. h. der Mangel an Eigenverantwortung der Beteiligten, zwang den Beauftragten der Führung für den Vierjahresplan, Ministerpräsidenten Hermann Göring, zu einer entscheidenden lohnpolitischen Maßnahme in der Verordnung über die Lohngestaltung vom 25. 6. 1938, deren völkisch sittliche Notwendigkeit wie folgt begründet wurde:

„Die Durchführung der Reichsverteidigung und des Vierjahresplans erforderte Stetigkeit in der Preisbildung und in der Lohnentwicklung.“ [15]) Um jede Beeinträchtigung dieser unbedingt völkischen Notwendigkeiten durch die Entwicklung der Lohn- und der sonstigen Arbeitsbedingungen zu verhindern, wird den Treuhändern der Arbeit eine umfassende Zuständigkeit erteilt, die über den Rahmen des AOG hinausgeht; sie sind ermächtigt, alle Lohn- und Arbeitsbedingungen zu überwachen und alle Maßnahmen zu treffen, die nach ihrem pflichtgemäßen Ermessen erforderlich sind; sie können insbesondere — auch unter Abänderung von Betriebsordnungen und Arbeitsverträgen — Löhne mit bindender Wirkung nach o b e n und u n t e n festsetzen. Die Ermächtigung erhalten die Treuhänder der Arbeit für bestimmte Wirtschaftszweige, die vom Reichsarbeitsminister bestimmt werden. (Dies ist geschehen für das Baugewerbe und die Metallindustrie [16]). Ohne an die im AOG vorgesehene Rangordnung gebunden zu sein, können demnach die Reichstreuhänder alle rechtsverbindlichen Anordnungen für einzelne Betriebe und für Gruppen von Betrieben treffen. Bei Zuwiderhandlungen und Umgehungen der getroffenen Maßnahmen tritt auf Antrag des Reichstreuhänders Strafverfolgung ein. —

Die für unsere Untersuchung wesentliche lohnpolitische Bestimmung in dieser Verordnung ist die Festsetzung von Höchstlöhnen, durch die der Reichstreuhänder der Arbeit in jedem Falle eine

---

[15]) RGBl. I, S. 691.
[16]) Vgl. Reichsgesetzblatt 1938 I, S. 291 und 313.

Begrenzung des Lohnes auch nach oben vornehmen kann, wenn dazu die in der Einleitung umschriebene Voraussetzung vorliegt, d. h. wenn sonst die Stetigkeit in der Lohnentwicklung gefährdet erscheint. Wenn auch die Ermächtigung zu einem derart weitgehenden amtlichen Eingriff praktisch auf die beiden Wirtschaftszweige des Baugewerbes und der Metallindustrie beschränkt wurde, so kommt dieser Verordnung über die Lohngestaltung doch lohnpolitisch nach der grundsätzlichen Stelle die höchste Bedeutung zu. Denn hier zeigt sich klar, daß sich die nationalsozialistische Führung bei ihrer Politik immer ausschließlich von dem Gedanken der völkischen Verantwortung leiten läßt und selbst vor Änderungen gesetzlich festgelegter Absichten nicht zurückschreckt. Sie kennt auch in der Lohnpolitik keine gedanklichen Theorien, denen sich das Leben der Gemeinschaft wie dogmatischen Prinzipien anzupassen hat. Andererseits wird ebenso klar, daß durch diese Verordnung der nationalsozialistische Grundsatz der echten Leistungsentlohnung nicht nur in keiner Weise aufgegeben, sondern eher nachdrücklich unterstrichen wird, nur ist infolge seiner falschen Anwendung die unbedingte Freigabe seiner eigenverantwortlichen Durchführung zeitweise ausgesetzt, bezw. einer verschärften amtlichen Überwachung unterstellt worden.

An der Tatsache, daß die nationalsozialistische Lohnpolitik grundsätzlich in ihrem Wesenszug auf dem Gedanken der echten Leistung gegründet ist, ändert auch nichts das Kriegsnotrecht, das u. a. für die Lohnpolitik in der Kriegswirtschaftsverordnung vom 1. 9. 1939 vom Ministerrat für die Reichsverteidigung verfügt wurde. Hier handelt es sich um ein ausgesprochenes Sonderrecht, das für die Dauer des gewaltigen Entscheidungskampfes alle lohnpolitischen Maßnahmen der schärfsten Überwachung der amtlichen Reichstreuhänder unterstellt, damit die besonders für die Kriegszeit unbedingt lebensnotwendige Stetigkeit von Lohn und Preis unter allen Umständen gewährleistet ist. Die im Abschnitt III der Kriegswirtschaftsverordnung vorgesehene Regelung der „Kriegslöhne“ bedeutet praktisch die Weiterführung der Lohngestaltungsverordnung. Die bisherige Beschränkung auf Beseitigung der einzelnen lohnpolitischen Auswüchse in den zwei bestimmten Wirtschaftszweigen fällt fort, die Regelung lautet jetzt allgemein: § 18: „Die Reichstreuhänder und Sondertreuhänder der Arbeit passen nach näherer Weisung des Reichsarbeitsministers die Arbeitsverdienste sofort den durch den Krieg bedingten Verhältnissen an und

setzen durch Tarifverordnung Lohn, Gehälter und sonstige Arbeitsbedingungen mit bindender Wirkung nach oben fest."

„Es wird ihnen die Pflicht auferlegt, grundsätzlich im Bereich der gesamten Wirtschaft Begrenzungen des Arbeitsverdienstes nach oben vorzunehmen und dadurch alle Auftriebstendenzen, die vielleicht hier und da in Erscheinung treten könnten, von vornherein abzuriegeln." [17])

Die amtliche Lohnpolitik erhält damit den entscheidenden Vorrang und zwar in der Form der zwingenden Tarifordnung, deren Anwendungsmöglichkeit noch dadurch sehr erleichtert wird, daß eine weitere Verordnung ihren Erlaß auch für den einzelnen Betrieb vorsieht (statt bisher für eine Gruppe von Betrieben); des weiteren wird bestimmt, daß der Reichstreuhänder der Arbeit beim Erlaß einer Tarifordnung von einer Beratung im Sachverständigenausschuß absehen kann [18]).

Das Gleiche gilt bei der Festsetzung von Richtlinien für den Inhalt von Betriebsordnungen und einzelnen Arbeitsverträgen [19]).

Für unsere Überlegungen gewinnt noch grundsätzlich Bedeutung eine Bestimmung aus dem Abschnitt IV der Kriegswirtschaftsverordnung über K r i e g s p r e i s e : dort wird in § 23 angeordnet, daß Preise für Güter und Leistungen jeder Art zu senken sind, soweit auf Grund des Abschnittes III durch Lohnfestsetzungen bei Gütern und Leistungen Ersparnisse an Lohnkosten eintreten. Preisen und Entgelten für Güter und Leistungen jeder Art dürfen künftig höchstens die nach Abschnitt III zulässigen Löhne und Gehälter zugrunde gelegt werden.

Soziale Aufwendungen an die Gefolgschaft, die nicht in Gesetzen, Verordnungen, Tarifordnungen zwingend vorgeschrieben sind, dürfen der Berechnung der Preise und Entgelte zugrunde gelegt werden, soweit sie betriebs- und brancheüblich sind und dem Grundsatz sparsamer Wirtschaftsführung nicht widersprechen. —

Zum ersten Male findet hier die vom Führer in seinem Grundsatz der Stabilität gestellte Aufgabe der unbedingten inneren Einheit von Lohn und Preis ihre praktische gesetzliche Festlegung.

Einen gewissen Abschluß im lohnpolitischen Werden seit 1933

---

[17]) Vgl. W. Mansfeld im Vierjahresplan Nr. 18/1939.

[18]) Vgl. § 32 AOG.; s. oben S. 99 ff.

[19]) Verordnung zur Abänderung und Ergänzung von Vorschriften auf dem Gebiet des Arbeitsrechts vom 1. 9. 1939, Reichsgesetzblatt I, S. 1683.

bildet dann die in den zweiten Durchführungsbestimmungen getroffene Anordnung eines allgemeinen Lohnstopps vom 12. 10. 1939 [20]).

So sehen wir, wie in der deutschen Lohnpolitik seit 1933 eine immer stärkere Bindung der Beteiligten durch die überbetrieblichen amtlichen Stellen Platz greift und die im AOG vorgesehene Rangordnung sozusagen eine völlige Umkehr erfahren mußte, weil eben die dringenden Lebensnotwendigkeiten unseres Volkes es nicht zuließen, das erst langsame Reifen des eigenverantwortlichen guten Willens der einzelnen Beteiligten abzuwarten, sondern unter Anwendung eines gelinden Zwanges die Verlagerung des lohnpolitischen Schwergewichts auf den Weg der Sicherung immer deutlicher erforderlich machten.

---

[20]) „Lohnstoppverordnung vom 12. 10. 1939.

§ 1.

1) Eine Erhöhung der geltenden Lohn- und Gehaltssätze und sonstiger regelmäßiger Zuwendungen sowie eine Erhöhung des Arbeitsverdienstes durch einmalige Zuwendungen ist verboten. Dies gilt nicht für Erhöhungen, die auf Gesetz, einer Tarifordnung, einer von einem Reichsminister erlassenen oder genehmigten Dienstordnung, einer von einem Reichstreuhänder oder Sondertreuhänder der Arbeit gebilligten Betriebs- (Dienst-) Ordnung oder auf einer Anordnung eines Reichstreuhänders oder Sondertreuhänders der Arbeit beruhen.

2) Für neuerrichtete Betriebe oder Betriebsabteilungen sowie für neueingestellte oder mit anderen Arbeiten beschäftigte Gefolgschaftsmitglieder gelten die Vorschriften des § 18, Abs. 2 der Kriegswirtschaftsordnung.

3) Der Reichstreuhänder oder Sondertreuhänder der Arbeit kann Ausnahmen zulassen.

§ 2.

Eine Änderung festgesetzter und ausgeprobter Akkorde zwecks Erhöhung des Arbeitsverdienstes ist verboten. Neue Akkorde sind nach sorgfältiger Ermittlung der Akkordgrundlagen alsbald endgültig so festzusetzen, daß der sich daraus ergebende Arbeitsverdienst nach Einarbeitung des Gefolgschaftsmitgliedes nicht über den für gleichwertige Arbeiten im Betriebe üblichen hinausgeht. Bei Änderung der Akkordgrundlage ist eine Überprüfung des Akkordes unverzüglich vorzunehmen.

Der § 1 Abs. 3 findet Anwendung.

§ 3.

Die Vorschriften der §§ 1 und 2 finden auf eine Senkung der Lohn- und Gehaltssätze, die Verschlechterung regelmäßiger Zuwendungen sowie eine Änderung festgesetzter und ausgeprobter Akkordzwecke, Verminderung des Arbeitsverdienstes sinngemäß Anwendung. Unberührt bleibt eine Zurückführung nicht leistungsbedingter Entgelte mit Zustimmung oder auf Anordnung der Reichstreuhänder oder Sondertreuhänder der Arbeit.

Für uns ist diese Entwicklung nicht nur eine Aneinanderfolge von Tatbeständen, sondern wir glauben, aus unseren bisherigen Untersuchungen auch die tieferen Ursachen klar zu sehen, die den bisherigen Werdegang der Lohnpolitik bestimmt haben. Aber gerade weil wir in diese Zusammenhänge einblicken, sind wir uns der großen Gefahr bewußt, die durch die starke Betonung der amtlichen Bindung für die lebendige Gestaltung nationalsozialistischer Lohnpolitik entstehen kann. Wir stehen hier an einem entscheidenden Wendepunkt und die ernste Frage wird immer drängender. wie nach Lage der tatsächlichen Umstände eine sinnvolle Einheit von Freiheit und Autorität hergestellt werden kann. Denn schon jetzt ist uns klar, daß hier nicht in einem Entweder-Oder die Lösung zu finden ist, sondern in einer erhöhten Synthese von Eigenverantwortung und Bindung.

Im letzten Kapitel wollen wir den Versuch zu einer solchen grundsätzlichen Neuordnung machen, nachdem wir uns vorher noch mit einem Reformvorschlag kurz auseinandergesetzt haben.

III./3. Der „Regellohn", ein Reformvorschlag zur deutschen Lohnpolitik.

Die Lohngestaltungsverordnung mit der Anweisung an die Reichstreuhänder der Arbeit, das ständig wechselnde Lohnbild auf seine nicht durch echte Leistungen gerechtfertigten Auswirkungen zu überwachen, stellte die amtlichen Stellen vor die nicht leichte Aufgabe, sich zunächst einmal selbst die dazu nötige Klarheit über den wirklichen Zustand der Lohnbildung zu verschaffen. Es war deshalb nächstliegend, daß die maßgebende Instanz, nach dem analogen Vorgang des Preisstops im wirtschaftlichen Sachbereich, zur Durchführung ihres Auftrags als ersten Schritt eine Caesur vornahm, indem sie für die in Frage kommenden Wirtschaftszweige einen Lohnstop verfügte. Durch diese allgemeine Abriegelung des Operationsgebietes war die Voraussetzung für die nötige Bestandsaufnahme der Ist-Löhne geschaffen. Zur Vornahme der Bestandserhebungen standen den Reichstreuhändern der Arbeit im wesentlichen aber nur die statistischen Unterlagen des Tarifregisters und die bisherige Sammlung der Betriebsordnungen ihres Bezirks zur Verfügung. Nach den Vorschriften des AOG. ergaben sich aus den Tarifordnungen selbstverständlich nur die jeweiligen

Mindestgrenzen für die Lohn- und Arbeitsbedingungen, und in den Betriebsordnungen waren aus den früher erörterten Gründen fast ausnahmslos Lohnbestimmungen enthalten, die ebenfalls nur Angaben über Mindestbedingungen machten. Jetzt zeigte sich mit aller Deutlichkeit, daß man sich in den ersten Jahren des Aufbaues zwar eingehend mit der Reglementierung der tariflichen Mindestbedingungen befaßt hatte, darüber aber die tatsächliche eigentliche Lohngestaltung des dynamischen Arbeitslebens aus dem Auge verloren hatte. Aus dieser Feststellung mußte die Einsicht kommen, daß man in Bezug auf die abzustellenden Auswüchse in der Lohnbildung so lange im Ungewissen bleiben müßte, bis Regel und Ausnahme der Lohnbildung einwandfrei bestimmt werden könnten.

Auf der Suche nach einem Ausweg aus dieser verwickelten Lage war naturgemäß der Gesichtspunkt der Dringlichkeit ausschlaggebend: es mußte eine Handhabe gefunden werden, um möglichst schnell eine Übersicht über den Ist-Bestand des Lohnbildes zu bekommen. Da eine nachträgliche statistische Erhebung mit ihrer langwierigen Auswertung aus den verschiedensten Gesichtspunkten für eine beschleunigte Lösung nicht in Frage kam, ist anscheinend der ungewöhnliche Gedanke entstanden, von Amtswegen ein völlig neues Lohnbild zu schaffen, um auf diese Weise die für die Leistungsentwicklung so eminent wichtige Steuerung der tatsächlich gewährten Löhne in die Hand des Staates zu bekommen.

Eine Bestätigung für diese unsere Auffassung finden wir in dem auffälligen und viel beachteten „Eingeständnis“, daß die tatsächliche Lohn- und Einkommensentwicklung dem Staat zur Zeit aus der Hand geglitten sei, wobei nur klargestellt werden muß, daß ein genauer Überblick über die tatsächlichen Lohnverhältnisse des einzelnen Betriebes praktisch auch vorher nicht bestanden hat. Wäre er überhaupt vorhanden gewesen, dann hätte sicherlich die Möglichkeit bestanden, mit nicht allzu großen Schwierigkeiten schnell eine Ergänzung zu schaffen. So kam es nach unserer Meinung zu dem Vorschlag des „Regellohnes“.

Der wesentliche Inhalt des Vorschlages ist kurz folgender[21]):

---

[21]) Die folgenden Ausführungen sind teils wörtliche, teils sinngemäße Wiedergaben aus dem Aufsatz von W. Mansfeld, „Leistungssteigerung und Sozialpolitik“, in „Der Vierjahresplan“ Nr. 10/1939.

Es soll sich dabei um einen Lohn handeln, „der einmal den berechtigten, d. h. den als berechtigt empfundenen und unserer Wirtschaftslage angepaßten Lebensansprüchen der Schaffenden, den wirtschaftlichen Verhältnissen der Betriebe eines Gewerbezweiges und den örtlichen Lebens- und Kulturverhältnissen gerecht wird und zum anderen der Leistungsentfaltung den nötigen Spielraum läßt“. Aufgabe des Staates sei es nun, die diesen mannigfaltigen Gesichtspunkten angemessenen Lohn- und Arbeitsbedingungen ausfindig zu machen und für ihre amtliche Festsetzung zu sorgen. „Im Gegensatz zu den schön gedruckten Lohntafeln der bisherigen Tariflöhne“, die mit „ihren sogenannten Mindestbedingungen nur als theoretische Anhaltspunkte in der Luft hingen“, müsse es sich nunmehr um „gerechte“ Löhne handeln, die als „Regelentlohnung“ für einen Arbeitskameraden mit einer durchschnittlichen Normalleistung unabdingbare Geltung beanspruchen. Die Ermittlung eines solchen Regelmannes, der weder in der unteren, noch in der oberen Altersstufe zu suchen sein dürfte, würde zwar schwierig, aber nicht unmöglich sein, wenn man auf allzu theoretische Untersuchungen verzichte und einmal den gesunden Menschenverstand so mitsprechen lasse, wie er es in all diesen Fragen nun einmal verdiene.

Ein solcher, auf den Regelmann abgestellter Regellohn dürfte nur — in Ausnahmefällen — bei unzulänglicher Leistung unterschritten werden. Nach oben müßte er bei Normalleistung zugleich Höchstlohn sein. Die „Leistungsverdienste“ hätten sich lohnmäßig auf diesen Regellohn aufzubauen und unterlägen keinerlei Begrenzung (Akkordhöchstsatz). Die Festsetzung eines Regellohnes, insbesondere für die nur im Zeitlohn Arbeitenden, bringe einmal Klarheit in die ganze Lohngestaltung, gestatte eine saubere Kalkulation und beseitige die unerfreulichen Auseinandersetzungen über das richtige Maß der sogenannten tatsächlichen Löhne in den einzelnen Betrieben.

Andererseits löse sie psychologische Spannungen, die durch die großen Verschiedenheiten in der jetzigen Lohngestaltung und auch durch den Zwang zur Festsetzung von Höchstlöhnen seitens der Reichstreuhänder für bestimmte Gewerbegruppen entstanden

seien. (Bei Einführung von Regellöhnen würden Mindest-Spannungs- und Höchstlöhne fortfallen.) Ein einziger, jedem Arbeiter bekannter Lohn gelte für eine normale Regelleistung und als Ausgangspunkt für die Leistungsbewertung im Akkord, im Prämiensystem oder durch andere Bewertungsmethoden. Die Festsetzung des Regellohnes wäre ausschließlich die Aufgabe der Reichstreuhänder der Arbeit. Die erforderlichen Vollmachten seien ihnen durch die Verordnung über die Lohngestaltung erteilt. Durch die gleiche Verordnung sei ja auch das bisherige Recht der Betriebsführer, auf den Tariflöhnen „aufzubauen", weitgehend eingeengt. Dem Betriebsführer und Unternehmer bliebe trotzdem bei den sogenannten „Nebenleistungen" genügender Spielraum, um seiner sozialen Haltung und Bereitschaft den nötigen Ausdruck zu geben. Die durch die Einführung des Regellohns „aufgelockerte" eigentliche Lohngestaltung werde in Zukunft eine kollektive sein, d. h. sie unterliege einer allgemein gültigen Normierung durch den Staat.

Soweit der Vorschlag über den Regellohn.

Diese neue Lohnmethode wurde eine Zeitlang unter den verschiedensten Abwandlungen in der Presse und in der Fachliteratur stark propagiert[22]). Die fast nur von einer Seite geführte Erörterung fand sowohl wegen ihres Inhalts als auch besonders wegen der Stellung ihres Urhebers vorübergehend starke Beachtung, zumal in der Vertretung dieses „veredelten Lohnsystems" manchmal an der bisherigen Lohngestaltung und dem ihr zugrunde liegenden

---

[22]) Vgl. insbesondere: W. Mansfeld, Grundsätze der Lohngestaltung. Der Vierjahresplan, H. 9/1938; Ders., Die Verordnung über die Lohngestaltung. Arbeitsrechtskartei Nr. 662 vom 16. 9. 1939; Ders., Leistungssteigerung und Sozialpolitik. Arbeitsrechtskartei Nr. 697 vom 9. 6. 1939; Ders., Leistungssteigerung und Sozialpolitik. Der Vierjahresplan, H. 10/1939; Ders., Zur Verordnung über die Lohngestaltung. Zeitschrift der Akademie für Deutsches Recht, H. 2/1939; Ders., Das sozialpolitische Geschehen im Jahre 1938. Deutsches Arbeitsrecht, H. 1/1939; J. Honisch, Die Verordnung über die Lohngestaltung vom 25. 8. 39 in ihren privatrechtlichen Auswirkungen. Deutsches Arbeitsrecht, H. 4/1939; W. Mansfeld, Fünf Jahre Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit. Deutsches Arbeitsrecht, H. 5/1939; Ders., Drei Lohnthesen. Der deutsche Volkswirt, H. 47/1939; E. Steinmann, Neue Verordnungen über Kriegslöhne. Deutsches Arbeitsrecht, H. 11/1939; W. Mansfeld, Lohnpolitik im Kriege. Monatshefte f. NS.-Sozialpolitik, H. 17/18/1939; Ders., Kriegslöhne, Der Vierjahresplan, H. 18/1939; Ders., Kriegsarbeitsrecht. Deutsches Arbeitsrecht, H. 10/1939; Ders., Der Lohnstop als Mittel der Kriegslohnpolitik. Zugleich eine lohnpolitische Bilanz. Reichsarbeitsblatt, H. 31/1939; Richtlinien für die Überwachung der betrieblichen Arbeitsbedingungen, vom 26. 7. 1939, Arbeitsrechtskartei 708 vom 6. 9. 1939.

„Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit" herbe Kritik geübt wurde, die naturgemäß auf die unmittelbar daran Beteiligten zurückfallen mußte. Soweit der Inhalt dieses Vorschlages und seine Begründung in das Gebiet unserer Untersuchungen fällt, wollen wir uns damit nachstehend im wesentlichen befassen.

Es handelt sich bei dem Vorschlag, wie ausdrücklich betont wird, zunächst nicht um einen grundsätzlichen Wandel der Lohnpolitik, da er den Grundsatz der Lohnstabilität unter allen Umständen zur Voraussetzung habe, sondern um die einfache Folgerung aus einem sozialpolitischen Tatbestand.[23]) Mansfeld sagt an gleicher Stelle, der gewaltige Aufschwung der deutschen Wirtschaft habe zwangsläufig zu strukturellen Verschiebungen im Wirtschaftsgefüge geführt und damit auch die bisherigen Relationen im lohnpolitischen Bereich gestört. Sie müßten wieder hergestellt werden, wobei dem neuen Gesicht der deutschen Wirtschaft Rechnung zu tragen sei. Die neugeformte Wirtschaft erfordere ein aktives Handeln, d. h. eine Neuformung auch im sozialen Bereich. Sie dürfe sich dabei allerdings nicht an vorübergehenden Erscheinungen der Gegenwart orientieren, sondern müsse in die Zukunft weisen.

Hier wird u. E. ein grundlegender Trugschluß gemacht, der aus einer abzulehnenden Schau kommt und in seiner Grundsätzlichkeit verhängnisvolle Folgen haben kann. Denn hier wird ohne weiteres der Vorrang der Wirtschaft vor der Arbeit behauptet, gerade umgekehrt ist die Rangfolge richtig. Primär ist die Arbeit und ihre sozialistische Bewertung; von ihr erhält die Wirtschaft des Sachbereiches ihren neuen Inhalt und damit auch ihre neuen Formen. Es wäre ein verhängnisvoller Rückfall in das Denken der Vergangenheit, wenn wir den lebendigen Organismus des Arbeitslebens nach einer nur äußeren Organisation, also nach einer Zweckkonstruktion ausrichten wollten. Wir kämen überhaupt niemals zur rassisch-völkischen Lebensgrundlage der Arbeit und würden uns immer wieder im verstandesmäßigen Zweckdenken verstricken. So auch hier. Die nationalsozialistische Wirtschaft ist noch gar nicht geformt. Was wir jetzt sehen, sind noch vorübergehende Erscheinungen, die keinesfalls als Ausgangsgrundlage für zukunftsweisende Entscheidungen dienen können: Daß die Staatsführung

---

[23]) Vgl. Aufsatz W. Mansfeld, Drei Lohnthesen, a. a. O., S. 2314.

heute die gesamte wirtschaftliche Erzeugung in den von ihr vorgezeichneten Rahmen zwingt, den Absatz der erzeugten Güter regelt, und auch auf allen anderen Gebieten des wirtschaftlichen Lebens eingreift, ist kein natürlicher und dauernder Zustand; keinesfalls aber darf aus einem solchen Notstand die Notwendigkeit einer entsprechenden Reglementierung der Bewertung der Arbeit gefolgert werden.

Eine Alternative „freies Spiel der Kräfte" oder „Staatsführung" gibt es im Nationalsozialismus nicht, wenn, wie es hier geschieht, die Eigenverantwortung der Beteiligten als „freies Spiel der Kräfte" angesehen wird, — aus Eigenverantwortung wird auch noch kein „freies Spiel der Kräfte", wenn bei der Durchführung Fehler gemacht werden, — diese Fehler müßten dann eben abgestellt werden. — So kommt es, daß der ganze Vorschlag als solcher im Grunde auf eine mechanistisch gesehene Zuständigkeitsfrage hinausläuft und in die Gedankenfolge ausmündet: Die staatliche Lenkung der Wirtschaft und die Sorge für die Schaffenden machen die Lohngestaltung — nicht nur für die gegenwärtige Zeit äußerster Kraftentfaltung, sondern für alle Zukunft — zu einer verpflichtenden Aufgabe der staatlichen Führung.

„Wie breit und wie schmal der Spalt der freien Vereinbarungsmöglichkeit, oder besser der Raum betrieblicher Initiative auf dem Lohngebiet sein wird, ist nicht eine grundsätzliche Frage, sondern hängt ausschließlich von den jeweiligen wirtschaftspolitischen Notwendigkeiten ab."

„Als unverrückbarer Grundsatz verdient aber festgehalten zu werden, daß die Lohnbildung nicht wie früher dem „freien Spiel der Kräfte" überlassen bleiben kann, sondern eine lebenswichtige Aufgabe der staatlichen Führung ist, zu deren Lösung sie sich eines straff organisierten, schlagkräftigen Führungsstabes zu bedienen hat, der fähig und kraft weitgehender Vollmachten in der Lage ist, die jeweils erforderlichen Regelungen zur Sicherung der Schaffenden schnell und wirksam zu treffen." [24])

Neben diese, gewissermaßen erste Lohnthese, trete eine zweite, die besagt, daß bei der Lösung dieser lohnpolitischen Aufgabe die staatliche Führung auf die weitgehende Mitarbeit der Beteiligten nicht verzichten könne. Unbeschadet dieser Mitarbeit ergebe sich

---

[24]) W. Mansfeld, Die drei Lohnthesen, a. a. O.

eine dritte These, die bedeute, daß der mit der Lohngestaltungsverordnung beschrittene Weg auch in Zukunft — vorbehaltlich gewisser Modulationen — beibehalten werden müsse, d. h. die dem Staat gestellte Aufgabe der Lohngestaltung könne sich nicht auf die Festsetzung einer bloßen Existenzgrundlage für die Schaffenden beschränken, sondern enthalte die Verpflichtung, für die angemessene Lebensgrundlage zu sorgen, also selbst bestimmte Einkommen festzusetzen, die mit bindender Wirkung für die Beteiligten eine angemessene Entlohnung normaler Arbeitsleistung darstellen. Dieser vom Staat zu findende Lohn sei der Regellohn.

Diese Gedankenfolge enthält neben manchen richtigen Gesichtspunkten die falsche Grundauffassung, daß es in der Lohngestaltung nur ein Entweder-Oder gäbe, entweder staatliche Reglementierung oder Freiheit. Da es eine Reglementierung gepaart mit Freiheit nicht gebe, müsse eben die staatliche Führung im Arbeitsbereich eine totale sein. — Die mit dem Vorschlag verfolgte Absicht läuft also letzten Endes auf die Erklärung des staatlichen und totalen Primates im Bereich der Arbeit, insbesonderheit in der Lohngestaltung, hinaus, und zwar analog, wie er ebenfalls für den Wirtschaftsbereich als selbstverständlich angenommen wird. Dazu ist im letzten Kapitel weiteres zu sagen.

Nun kurz zu dem Inhalt des eigentlichen Vorschlages. Der Regellohn soll einmal dem unumstößlichen Grundsatz der Lohnstabilität und andererseits dem Gedanken der Leistungsentfaltung entsprechen. „Er soll ein gerechter, d. h. der von den Schaffenden als gerecht empfundener Lohn sein." Deshalb muß er im Gegensatz zu dem bisherigen abstrakten und meist theoretischen „Mindestentgelt" ein konkret bestimmter, den tatsächlichen Verhältnissen entsprechender Lohn sein. Seine Angemessenheit soll dann gegeben sein, wenn er, wie schon oben gesagt, „einmal den berechtigten, d. h. den als berechtigt empfundenen und unserer Wirtschaftslage angepaßten Lebensansprüchen der Schaffenden, den wirtschaftlichen Verhältnissen der Betriebe eines Gewerbezweiges und den örtlichen Lebens- und Kulturverhältnissen gerecht wird und zum anderen der Leistungsentfaltung den nötigen Spielraum läßt". [25])

Die Reform der Lohngestaltung soll eben darin bestehen, daß ein solch eindeutiger Regellohn anstelle der bisher völlig unzu-

[25]) Vgl. W. Mansfeld, Leistungssteigerung u. Sozialpolitik, a. a. O., S. 656.

länglichen Mindestlöhne der Tarifordnung tritt. — Und insbesondere die Reichstreuhänder der Arbeit als die maßgebenden verantwortlichen Repräsentanten der bisherigen Lohnpolitik, die sich seit Erlaß des AOG. sozusagen fast ausschließlich mit der Auffindung der „abstrakten und theoretischen Mindestlöhne“ beschäftigen mußten und darin selbst samt ihrem Mitarbeiterstab gleichsam geübt und gewöhnt worden sind, ausgerechnet diese Reichstreuhänder sollen in der Lage sein, die Vielfalt der tausendfachen Verwicklungen in der Vielzahl deutscher Betriebe mit unbestrittener Klarheit zu durchschauen und zu beurteilen, um sie jeweils in einem für jeden Betrieb festzulegenden Lohn einzufangen. Es wird dabei, wie gesagt, angenommen, daß ein solcher Lohn von allen Beteiligten ohne weiteres als gerecht empfunden wird. Wir finden in dieser Auffassung einen inneren Widerspruch; denn praktisch lautet der gedankliche Schluß doch folgendermaßen: Weil der deutsche Unternehmer und die deutschen Arbeiter noch zu stark im alten Tarifdenken der Systemzeit befangen sind, kann man ihnen in ihrer Gesamtheit nicht zutrauen, die Lohngestaltung im Sinne des AOG. in eigener Verantwortung vorzunehmen. Weil, im großen gesehen, eine geringe Zahl von Unternehmern an der gestellten Aufgabe versagt, soll ihre Eigenverantwortlichkeit nunmehr erheblich eingeschränkt werden und die Aufgabe der Lohngestaltung von den amtlichen Reichstreuhändern übernommen werden, obwohl, oder gerade weil sie im Tarifdenken durch ihre jahrelange Tätigkeit geschult sind und deshalb über entsprechende Erfahrungen verfügen. Nach dem Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit sind aber die Treuhänder der Arbeit an Richtlinien und Weisungen des zuständigen Ministeriums gebunden: sie würden also, genau wie bisher, bestimmte Anordnungen durchzuführen haben, sodaß praktisch die Festsetzung des Regellohnes, statt von vierzehn dezentralen selbständigen Stellen, letzten Endes von einer Stelle aus erfolgen würde. Wir halten eine solche zentrale Reglementierung keinesfalls für eine Reform des bisherigen Zustandes, sondern für einen Rückfall in einen durch den Nationalsozialismus glücklich überwundenen Zentralismus.

Zur Begründung der Notwendigkeit einer Reform durch den Regellohn wird des weiteren darauf hingewiesen, daß durch die ungerechtfertigten Lohnsteigerungen die Relationen innerhalb des früheren Lohngefüges gestört worden seien, und zwar zwischen den einzelnen Gewerbezweigen sowie zwischen den verschiedenen Be-

trieben eines Gewerbezweiges und auch innerhalb der einzelnen Betriebe zwischen den verschiedenen Arbeitergruppen. Es komme also letzten Endes darauf an, mit Hilfe des Regellohns die alten Relationen und die verlorengegangene Ordnung wieder herzustellen und damit den Zustand eines „gerechten“ Lohnes wieder zu Ehren zu bringen.

Mit anderen Worten würde das heißen:

Es hat einmal — und zwar als Ausdruck des marxistisch-liberalistischen Klassenkampfes — eine Lohnordnung gegeben, die im großen und ganzen der Auffassung vom „gerechten“ Lohn entsprochen hat; der autoritäre Staat des Nationalsozialismus hat, durch widrige Verhältnisse gezwungen, diese Ordnung nicht beibehalten können, und muß deshalb jetzt darauf bedacht sein, diese „Errungenschaft“ eines alten Systems zu retten. Zugleich wird aber davon gesprochen, daß „mit dem Tarifsystem der Vergangenheit“, das dieser Ordnung zugrunde lag, „wirksam aufgeräumt werden müßte“. Für den Einsichtigen heißt dies aber nichts anderes, als daß anstelle des früheren kollektiven Tarifvertrages und der bisherigen Tarifordnung mit Mindestlöhnen nunmehr die autoritäre Tarifordnung mit Regellöhnen tritt, daß aber als Ergebnis nur wieder das frühere Lohngefüge mit der Möglichkeit einer besseren Übersicht erstrebt werden soll. Die ganze Reform würde damit praktisch allein auf eine äußere methodische Korrektur eines alten Lohnsystems hinauslaufen.

Des weiteren wird als Grundvoraussetzung für den Regellohn die unbedingte Beibehaltung des unabänderlichen Grundsatzes der allgemeinen Lohnstabilität ins Feld geführt. Gleichzeitig propagiert man den Regellohn mit dem Hinweis, er solle anstelle der zurückgebliebenen Mindestlöhne der bisherigen Tarifordnung treten. Der Regellohn müßte also unter normalen Verhältnissen höher liegen als die bisherigen Mindestsätze. Das aber ist nur möglich, wenn auf der einen Seite denen, die zu hoch verdienten, etwas genommen, und denen, die zurückgeblieben, bis zur Höhe des Regellohnes an Lohn zugegeben würde, da ja der Regellohn für alle Arbeiter mit normalen Leistungen praktisch der neue Mindestlohn und zugleich Höchstlohn, m. a. W. ihr tatsächlicher Lohn sein soll. Nun ist aber die Zahl derjenigen, die von der unberechtigten Lohnsteigerung erfaßt werden, also überverdienen, im Verhältnis zur Gesamtzahl der Beschäftigten vielfach nur gering. (Bei den Angaben über die sogenannten Lock- und Konjunkturlöhne sind u. E. häufig Über-

treibungen und Verallgemeinerungen vorgekommen.) Die Zahl der Überverdiener wird von zuständiger Seite auf 1½ Million bei insgesamt rund 21½ Millionen aller Beschäftigten im Altreich geschätzt (Stand Mai 1939). Das finanzielle Ausmaß der Lohnübersteigerung würde sich wohl ungefähr im gleichen Verhältnis bewegen. Dementsprechend käme praktisch bei der Regelung an nominaler Lohnerhöhung entweder nichts Wesentliches heraus, oder aber im Falle einer stärkeren Erhöhung würde der Grundsatz der Lohnstabilität gefährdet. Diese volkswirtschaftliche Schwierigkeit bestände sowohl beim Ausgleich der Lohnverhältnisse zwischen ganzen Gewerbezweigen als auch bei der Festsetzung des jeweiligen Regellohns im einzelnen Betrieb oder für jede besondere Arbeitergruppe. Denn praktisch müßte ja das, was dem einen Zurückgebliebenen mehr gegeben würde, an anderer Stelle genommen werden. Die dabei unvermeidliche Beunruhigung und Unzufriedenheit würde sich zweifelsohne gegen den richten, der die neue Regelung trifft, — also gegen den Staat; Unternehmer und Arbeiter würden sich hier manchmal in gemeinsamer Abwehrstellung befinden. — Alles in allem ein unmöglicher Zustand.

Aber mehr noch, Hauptzweck der Einführung des Regellohns soll die echte Leistungsentfaltung sein. Wir sind der Meinung, daß seine Verwirklichung geeignet ist, dem wirklichen Leistungsgedanken, soweit er in den Jahren nach der Machtübernahme schon Gestalt gewonnen hat, einen vernichtenden Schlag zu versetzen und wertvolle Keime zu ersticken. Nehmen wir als Beispiel einmal an, daß der Regellohn gegenüber einem bisherigen tariflichen Mindestlohnsatz von RM 0.55 auf RM 0.70 gesetzt würde. Diejenigen, die bisher einen Lohn zwischen RM 0.55 und RM 0.70 erhalten hätten, bekämen nun alle als sogenannte Normalarbeiter (soweit ihnen nicht ganz ausnahmsweise unternormale Tätigkeit nachzuweisen wäre) den einheitlichen Mindest-Höchstlohn, also den Regellohn von RM 0.70. Das würde praktisch bedeuten: Alle diejenigen, die auf Grund besonderer Mehrleistungen bisher ein Entgelt über dem früheren Mindestsatz von RM 0.55 erhielten, müßten sich mit den Minderleistenden nivelliert und in ihrem berechtigten Ehr- und Selbstbewußtsein durch den nationalsozialistischen Staat derartig verletzt fühlen, daß sie wohl kaum das gleiche, geschweige denn ein größeres Vertrauen zum Leistungsgrundsatz haben würden.

Die Verfechter des Regellohnes haben anscheinend den Vorgang ausschließlich vom Standpunkt der breiten Masse aus gesehen, die

wohl zufrieden ist, weil sie beim Regellohn ohne eigene Leistung etwas gewinnt. Dabei wurde vergessen, die Frage des Regellohnes auch einmal vom Standpunkt der Persönlichkeit aus zu betrachten. Beim Regellohn wird eben der entscheidende aristokratische Leistungsgedanke der Besonderen, also der Auslese, völlig übersehen. Eine solche Vermassung, d. h. die Gleichsetzung der Persönlichkeit mit allen anderen, widerspricht aber jedem nationalsozialistischen Gedanken. Würde man jedoch die Entgelte für diese Besonderen bei gleicher Leistung über den Regellohn erhöhen, dann wäre das wieder ein Verstoß gegen die allgemeine Stabilität. In diesem Falle liefe die Einführung des Regellohnes schließlich auf eine verhältnismäßige nominale Gesamtlohnerhöhung mit allen wohlbekannten Weiterungen auf Reallohn, Preis usw. hinaus.

Der Einwand, daß sicherlich alle mit der Einführung des Regellohns zufrieden sein könnten, da ja keiner, der nicht bisher unberechtigte Verdienste gehabt hätte, weniger als bisher erhalten würde, übersieht vollständig, daß es für den deutschen Leistungsarbeiter etwas grundsätzlich anderes bedeutet, ob er auf Grund seiner eigenen Leistung z. B. RM 0.15 über den Mindestsatz von RM 0.55 erhält, oder ob er als Normalarbeiter nur den Mindestsatz von RM 0.70 erhält. Der gleiche Lohn von RM 0.70 hat für ihn im ersten Falle einen ganz anderen Wert, es ist eben sein persönlicher Leistungsverdienst.

Unsere Bedenken gegen den für den Regellohn wesentlichen Begriff des „Regelmannes", des „normalen Arbeiters" oder des „Arbeiters mit durchschnittlicher Leistung" liegen grundsätzlich in gleicher Richtung. Er ist der Ausdruck eines ausgesprochenen mechanistischen Denkens. Ein solcher Normal- und Durchschnittsarbeiter existiert praktisch überhaupt nicht. Dieser Regelmann müßte entweder von zentraler Stelle als Einheitsnorm oder von den Reichstreuhändern in jedem Einzelfalle „errechnet" werden. Da der Regellohn die Ausgangsgrundlage für die ganze Leistungsbewertung sein soll, so würde damit dieser errechnete Regelmann zum Richtmann für den wirklichen Leistungsmann. Daß das mit dem echten Leistungsgedanken unvereinbar ist, dürfte wohl klar sein.

Neben diesen Auswirkungen des Vorschlages würde jedoch nach unserer Auffassung die Tatsache am verhängnisvollsten ins Gewicht fallen, daß bei dieser Lohnregelung der Unternehmer als Führer seiner Betriebsgemeinschaft in seiner Eigenverantwortung auf dem

wichtigsten Gebiete für lange Zeit praktisch fast ganz ausgeschaltet würde. Wertvolle Ansätze persönlicher Gemeinschaftsgestaltung müßten dadurch verkümmern; dort, wo der verantwortungsfreudige Führer seiner Betriebsgemeinschaft heute allein und endgültig die Entscheidung treffen kann, würde er in Zukunft sozusagen in jedem Einzelfalle bei der amtlichen Stelle die Genehmigung einzuholen haben. Es würden unhaltbare Situationen entstehen und die Arbeitsfreude unheilvoll beeinflußt werden, wenn z. B. der Reichstreuhänder in einem konkreten Fall einen außergewöhnlichen Leistungsverdienst ablehnen würde, den der Betriebsführer für unbedingt gerechtfertigt halten würde. Anstelle eines stolzen Pflichtbewußtseins und der selbstbewußten Initiative würde nach und nach wieder resignierende Gleichgültigkeit treten.

Für uns ist es jedenfalls klar, daß die einsatzfrohe Eigenverantwortung des Betriebsführers für das Werden einer echten Leistungsgemeinschaft unersetzbar ist, auch nicht durch staatliche Stellen. Zusammengefaßt kommen wir zu dem Urteil, daß der Vorschlag des Regellohns nicht nur keinen geeigneten Weg für eine Reform unserer Lohnpolitik darstellt, sondern wegen seines grundsätzlichen und praktischen Inhalts zu den schwersten Bedenken Anlaß gibt. Ganz abgesehen davon, daß er zu einem Zeitpunkt gemacht wurde, der u. E. politisch denkbar ungeeignet war. Wir bedauern nur, daß die Frage des Regellohns in der deutschen Öffentlichkeit so ausgiebig und vielfach so unkritisch behandelt worden ist[26]).

III./4. Die Notwendigkeit einer grundsätzlichen Neuordnung der Lohnpolitik und Vorschläge.

a) Die Notwendigkeit einer grundsätzlichen Neuordnung.

Im Zusammenhang mit der Kriegswirtschaftsverordnung vom 1. 9. 39 und insbesondere mit ihrer für uns bedeutsamen Bestimmung im § 18, die den Reichstreuhändern der Arbeit die Anwei-

---

[26]) Unter den wenigen, uns bekannt gewordenen sachlich kritischen Stimmen haben wir den Leitaufsatz „Betriebliche Lohnbildung“ in den Monatsheften für NS-Sozialpolitik, Heft 16/1939 begrüßt, dem wir vollinhaltlich zustimmen.

sung erteilt, in kürzester Zeit nach näheren Richtlinien des Reichsarbeitsministers die Arbeitsverdienste den durch den Krieg bedingten Verhältnissen anzupassen, ist von zuständiger Seite die Frage einer Neuordnung der Lohnpolitik aufgeworfen worden und zwar wurde davon gesprochen[27]), daß die Reichstreuhänder der Arbeit auf Grund der ihnen erteilten verpflichtenden Ermächtigung eine Lohnregulierung durchzuführen hätten, die endlich einmal mit dem Tarifsystem der Vergangenheit wirksam aufräumen und eine Stabilisierung der Löhne auf einem Niveau ermöglichen solle, dessen Einhaltung nicht nur jederzeit genau von der staatlichen Führung überwacht werden könne, sondern die Gewähr einer gerechten Entlohnung für die Kriegszeit und — da gerade jetzt die Grundlagen für ein gerechtes Lohnsystem gelegt werden müßten — auch für alle Zukunft sichere. Auf Grund der ihnen erteilten Vollmachten müsse

1. von den Reichstreuhändern das gesamte Lohngebäude neu errichtet werden,
2. müßten die vielfach verloren gegangenen Relationen der einzelnen Löhne zueinander wieder hergestellt werden,
3. müßten die ungerechtfertigten Verschiedenheiten in der Entlohnung gleichberechtigter Arbeit beseitigt werden.

Die Reichstreuhänder der Arbeit würden sich nicht etwa darauf beschränken können, irgendwelche zufällig gegebenen Löhne durch Höchstbeschränkungen während der Kriegszeit festzuhalten und, unbekümmert um die Richtigkeit und Unrichtigkeit der festgehaltenen Lohnsätze, sich in ihrer Überwachung zu erschöpfen, vielmehr sei es ihre Pflicht, (lt. dem § 18) das gesamte Lohngebäude der deutschen Wirtschaft auf Grund der ihnen erteilten Vollmachten neu zu errichten, die vielfach verloren gegangenen Relationen der einzelnen Löhne zueinander wieder herzustellen und die ungerechtfertigten Verschiedenheiten in der Entlohnung gleichberechtigter Arbeit zu beseitigen.

Diese Aufgabe bedeute eine Weiterführung der Vorarbeiten für die Herstellung eines richtigen Lohngefälles, das den mannigfachen Strukturwandlungen der deutschen Wirtschaft Rechnung trage und das vor allen Dingen eine Reihe von Ungerechtfertigkeiten beseitige, die im Laufe der Jahre infolge der verschiedenen Entwicklung

[27]) Vergl. W. Mansfeld, „Kriegslöhne" in „Der Vierjahresplan" Nr. 18, vom 20. 9. 1939, S. 1059 ff.

der einzelnen Industriezweige zu Tage getreten seien. Gerade jetzt komme es darauf an, diejenigen Veränderungen im Lohngefüge zu beseitigen, die aus Gründen der Konjunktur im Kampf um die fehlenden Arbeitskräfte in den letzten Jahren eingetreten seien. Diese Aufgabe wäre auch im Frieden zu lösen gewesen, sie sei nur jetzt im Kriege besonders vordringlich geworden. Bei dieser Neuregelung komme es darauf an, einen Ausgangspunkt zu finden, der, freigemacht von den konjunkturellen Erscheinungen der letzten Jahre, alle Voraussetzungen erfülle, die wiederholt für den „gerechten" Lohn besprochen worden seien. Dabei würden sie sich weder an einen historischen Zeitpunkt klammern noch bei ihrer Arbeit von nichtssagenden Durchschnittsverdiensten ausgehen können, vielmehr würden sie jeden einzelnen Gewerbezweig der deutschen Wirtschaft in Industrie und Handwerk genauestens zu überprüfen, seine Bedeutung im Rahmen der Gesamtwirtschaft und unter Berücksichtigung der besonderen Kriegsverhältnisse zu ermitteln und unter ständiger Beachtung der engen Verflechtung der einzelnen Lohnsätze untereinander und der starken Berührungspunkte der einzelnen Gewerbezweige, sowie unter Beachtung der örtlichen Besonderheiten denjenigen Lohn zu suchen haben, der eine gerechte und angemessene Entlohnung des pflichtgetreuen Arbeiters dieses Gewerbezweiges darstelle und zugleich einen richtigen Ausgangspunkt für die gerade in Kriegszeiten besonders bedeutsame Leistungsbewertung bilden könne. Dabei werde es sich als notwendig erweisen, von den bisherigen tariflichen Gepflogenheiten abzurücken. In einer so verfeinerten Wirtschaft, wie sie heute im Großdeutschen Reich arbeite, gehe es z. B. unmöglich an, in der kriegswichtigen Industrie, im Metallgewerbe mit den drei Lohngruppen, des Ungelernten, des Gelernten und des Facharbeiters auszukommen. Infolgedessen werde es notwendig sein, die Lohngruppen untereinander aufzulockern, um hier eine gerechte Abstufung zu entwickeln, die ja, wie bisher, nicht mehr den einzelnen Betrieben überlassen bleiben könne, sondern nicht nur im Kriege, sondern für alle Zeit Aufgabe einer verantwortlichen Staatsführung sein müsse. Ganz besondere Beachtung verdiene die Berücksichtigung des Leistungsgrundsatzes. Für die Reichstreuhänder der Arbeit werde es darauf ankommen, geeignete Akkordgrundla-

gen als Ausgangspunkt der Leistungsbewertung festzustellen. In der Akkordgrundlage — Geldfaktor oder Zeitvorgabe — stehe der freien Leistungsentfaltung und gleichzeitig der Verdienstmöglichkeit nichts mehr im Wege....

Neben den Löhnen und Verdiensten der Arbeiter würden auch die Gehälter der Angestellten überprüft werden müssen. Auch hier müsse eine saubere und gerechte Ordnung geschaffen werden. Zwar werde es nicht möglich sein, angesichts der Vielfältigkeit der Angestelltentätigkeit und angesichts des Mangels an tariflichen Grundlagen, alle Angestellten nun tariflich zu erfassen und etwa eine Einkommensskala für sie festzusetzen. Es sei ganz gewiß nicht beabsichtigt, nun gerade in einem Zeitpunkt, in dem das ganze Volk zur tatkräftigsten Mitarbeit aufgerufen würde, radikale Abzüge von den Einkommen eintreten zu lassen.

Den Reichstreuhändern der Arbeit sei durch die Kriegswirtschaftsverordnung eine sehr schwere Verantwortung auferlegt und eine Aufgabe übertragen, deren Lösung in so kurzer Zeit vielleicht nicht gewährleistet werden könnte, wenn nicht schon seit langer Zeit auf Grund der Lohngestaltungsverordnung eine neue Ordnung im sozialen Sektor in die Wege geleitet wäre, deren Vorarbeiten schon zum allergrößten Teil bereits abgeschlossen seien. Und wenn in hoffentlich nicht zu ferner Zeit das deutsche Volk zur Friedensarbeit zurückkehren könne, werde — wieder ganz im Gegensatz zu den Erscheinungen des Jahres 1919 — in einfachster Form die durch das Kriegsopfer bestimmte Regelung in eine Regelung übergeleitet werden können, die den staatspolitischen Notwendigkeiten gerecht werde und einen Lohnstand gewährleiste, auf den die Wirtschaft aufbauen könne. Die enge Verflechtung von Lohn und Preis in der Kriegsgesetzgebung und die saubere Ordnung in beiden Bereichen werde zum Segen der Wirtschaft und aller Schaffenden sicherlich ihre Früchte tragen. —

Bei dieser Neuordnung handelt es sich also im wesentlichen um eine Fortführung der Vorarbeiten, wie sie auf Grund der Lohngestaltungsverordnung von den Reichstreuhändern der Arbeit bisher schon getroffen wurden, sie laufen damit praktisch auf eine Reform des bisherigen Lohnsystems und letzten Endes auf die Verwirklichung des „gerechten" Lohnes, d. h. eines als angemessen empfundenen

Lohnes hinaus; dabei spielt die Vorstellung des sogenannten Regellohnes, den wir im letzten Kapitel näher behandelten, eine nicht unwichtige Rolle.

Bei dieser Sachlage hielten wir es für unsere Pflicht, unsere Untersuchungen über die Frage einer lohnpolitischen Neuregelung darzulegen. Es gilt zunächst, die Frage einer ernsten Prüfung zu unterziehen, ob eine solche Neuordnung auf eine Reform des bisherigen Lohnsystems beschränkt werden soll, oder aber ob die Aufgabe, die der Lohnpolitik innerhalb der Gesamtpolitik des Nationalsozialismus zukommt, einen grundsätzlichen Wandel notwendig macht. Hier soll uns ein Wort des Führers maßgebender Leitsatz sein, das er auf dem Reichsparteitag der Arbeit 1937 in seiner großen Schlußrede aussprach[28]): „Der Nationalsozialismus hat sich ..... bemüht, aus unserem völkischen Organismus jene Schwächen zu entfernen, die einem Eindringen bolschewistischer Gifte Vorschub geleistet haben würden. Er hat deshalb auch seine Aufgabe nicht in einer geistlosen äußeren Restauration eines früheren Zustandes erblickt .... sondern er hat bewußt einen inneren Neuaufbau unseres Volkskörpers in Angriff genommen, also er hat nicht den Staat und das Staatliche in den Mittelpunkt gestellt, sondern das Volk und das Volkliche."

Sinn all unserer Arbeit auf allen Lebensbereichen des deutschen Volkes ist die Erhaltung und Auslese der deutschen Menschen. Wir müssen einen neuen deutschen Menschen schaffen.

„Jeder Gedanke und jede Idee, jede Lehre und alles Wissen haben diesem Zweck zu dienen. Von diesem Gesichtspunkt aus ist auch alles zu prüfen und nach seiner Zweckmäßigkeit zu verwenden oder abzulehnen. So kann keine Theorie zur tödlichen Doktrin erstarren, da alles ja nur dem Leben zu dienen hat." [29])

Aus dieser Verantwortung dem völkischen Leben gegenüber ergeben sich, wie wir sahen, für jede nationalsozialistische Politik und damit auch für die Lohnpolitik drei wesentliche Aufgaben, die zu erfüllen sind:

1. Die Sicherung der biologischen Lebensgrundlage und der natürlichen Wachstumskräfte, d. i. die Gewährleistung der echten

---

[28]) Schlußrede des Führers auf dem Reichsparteitag der Arbeit, offizieller Bericht, München 1937, S. 365.
[29]) Hitler, Mein Kampf, S. 234.

Volks- und Wehrwirtschaft als des natürlichen Instrumentes unseres völkischen Lebenswillens.

2. Die Ordnung der nationalen Arbeit, d. h. negativ die Beseitigung jeder dem Wesen der deutschen Arbeit widersprechenden Unordnung und positiv die Schaffung einer Neuordnung, die der grundsätzlichen Neueinstellung des Nationalsozialismus zum Begriff der Arbeit entspricht.

3. Die Leistungsauslese, d. i. die eigentliche Gestaltung und Verwirklichung der Gemeinschaft und letzten Endes der Volksgemeinschaft durch Entfaltung der völkischen Persönlichkeit in der Arbeit, m. a. W. die Wertung des einzelnen Volksgenossen nicht nach der Art seiner Arbeit, sondern nach der Güte seiner Leistung.

Es handelt sich bei diesen Aufgaben um eine wertgebundene Rangordnung, wobei die beiden ersten Aufgaben der Sicherung und der Ordnung gleichsam die Grundvoraussetzungen für die Leistungsauslese bilden. Ihre Sinnerfüllung ist erst dadurch gegeben, daß sie in allem und jedem auf die krönende Hauptaufgabe ausgerichtet sind, mithin die Leistungsauslese ermöglichen und auf diese Weise das Leben der völkischen Gemeinschaft der Verwirklichung immer näher bringen.

In dieser Ein- und Zuordnung in die Volksgemeinschaft kommt die innere Dynamik des polaren Kräftespiels kämpferischer Lebensgestaltung zwischen Erbgut und Aufgabe klar zum Ausdruck, sie muß demnach Wesen und Inhalt einer nationalsozialistischen Lohnpolitik grundsätzlich und praktisch bestimmen. Das kann nicht mehr die „Lohnpolitik" der Vergangenheit sein, also auch nicht ihr Mittel und formales Ergebnis, das Lohnsystem von gestern, das ja nichts anderes ist, als das eindeutige Kennzeichen eines unnatürlichen Zustandes, der wieder auf den „Krankheitserscheinungen einer vermaterialisierten Zeit" beruhte.

Dieses bisherige Lohnsystem war das maßgebendste Mittel für eine vollständig falsche, weil artfremde Einschätzung der Arbeit überhaupt und damit der Menschen der Arbeit untereinander in ihrer gesellschaftlichen Beurteilung. Mit einer richtigen Bewertung nach der echten Leistung im Gemeinschaftsleben des Volkes hat es aber auch garnichts zu tun. Im Gegenteil, da es auf dogmatisch vorgefaßten Unterscheidungen klassenkämpferischer, marxistisch-liberalistischer Ideologien beruht, ist es ein ausgesprochen statisches System und infolgedessen ein innerer Widerspruch gegenüber jeder Leistungsdynamik schöpferisch gestaltender Persönlichkeitskräfte.

Träger dieses Systems war das Kollektiv mit seinem Zwang von oben, — sei es seitens der Tarifpartei oder seitens des Parteienstaates selbst — der jede persönliche Freiheit unterdrückte und im Schematismus erstickte.

Indem der Nationalsozialismus in den Mittelpunkt seines Denkens die schöpferische Persönlichkeit als gestaltende Kraft der Gemeinschaft stellt, ist für ihn grundsätzlich der Gedanke der Leistung bestimmend. Das aber bedeutet, der Nationalsozialismus ist Feind jedes dogmatischen, kollektiven Schematismus und muß auch seine Lohnpolitik in erster Linie und entscheidend auf die persönliche Freiheit zur verantwortlichen Leistung gegenüber der von der Gemeinschaft jeweils gestellten Aufgabe gründen. Diese nationalsozialistische Freiheit für eine Aufgabe der Gemeinschaft ist als Ausdruck germanisch-deutschen Wesens etwas grundsätzlich anderes als die artfremde liberalistische Freiheit des Einzelnen von jeder Bindung. Freiheit und Bindung in der Aufgabe bilden im Nationalsozialismus eine Einheit und machen erst gemeinsam das Wesen der echten Freiheit aus. So begreifen wir das Wort des Führers: „Nationalsozialistische Arbeitnehmer und nationalsozialistische Arbeitgeber sind beide Beauftragte und Sachwalter der gesamten Volksgemeinschaft."

„Das hohe Maß persönlicher Freiheit, das ihnen in ihrem Wirken dabei zugebilligt wird, ist durch die Tatsache zu erklären, daß erfahrungsgemäß die Leistungsfähigkeit des einzelnen durch weitgehende Freiheitsgewährung mehr gesteigert wird als durch Zwang von oben, und es weiter geeignet ist, zu verhindern, daß der natürliche Ausleseprozeß, der den Tüchtigsten, Fähigsten und Fleißigsten befördern soll, etwa unterbunden wird" [30]).

Auch in der Lohnpolitik des Nationalsozialismus muß deshalb der Grundsatz maßgebend sein, daß es zunächst auf die eigene Kraftentfaltung ankommt. Auch hier kann die Freiheit zur Eigenverantwortung niemandem geschenkt werden, sondern muß in eigenem Ringen ständig erkämpft werden. Hierzu sagt der Führer richtungweisend auf dem Parteitag der Arbeit 1937: „Die Art, in der wir uns in dem nationalsozialistischen Deutschland bemühen, die sozialen Probleme zu lösen, hilft mit an der Erziehung der einzelnen Volksgenossen zu einem sozialen Pflichtbewußtsein,

---

[30]) Vergl. Hitler, Mein Kampf, S. 676.

das als Endresultat auch die Volksgemeinschaft im edelsten Sinne des Wortes ergeben wird“ [31]).

Die Freiheit zur Eigenverantwortung, die mit der Pflicht in der Gebundenheit gegenüber der völkischen Aufgabe zusammenfällt, kann durch niemanden, auch nicht durch die Organisation des Staates ersetzt werden. Hier handelt es sich um die Grundfrage der nationalsozialistischen Politik überhaupt und mithin auch der Lohnpolitik im besonderen. Auch für das Gebiet der Lohnpolitik gibt es „weder eine Ideologie des Staates noch eine Ideologie der Privatwirtschaft sondern nur eine verpflichtete Volkswirtschaft“ [32]). Wenn die Beauftragten des Volkes im Bereich der Arbeit, also Betriebsführer und Gefolgschaft, aus eigener Verantwortung der ihnen gestellten völkischen Aufgabe der Lohnregelung gerecht werden, dann sind sie grundsätzlich allein damit zu befassen, vermögen sie jedoch der Aufgabe aus eigenen Kräften nicht zu folgen, dann hat die Führung der Volkswirtschaft die Pflicht, ihnen jene Anweisungen zu geben, die im Interesse der Erhaltung der Gesamtheit notwendig sind. Sollten sie aber überhaupt nicht in der Lage sein, von sich aus die gestellte Aufgabe zu erfüllen, dann wird die Führung der Volksgemeinschaft — also nicht unmittelbar der Staat, der nicht führt, sondern nur ausführt — andere Mittel und Wege suchen müssen, um den Anforderungen der Allgemeinheit zu genügen [32]).

Wir kommen also zu dem Ergebnis,

daß einmal die Aufgabe der nationalsozialistischen Lohnpolitik eine grundsätzlich neue ist, mithin eine Neuordnung der deutschen Lohnpolitik nach der grundsätzlichen Seite notwendig geworden ist,

daß des weiteren alle Mittel und Wege erschöpft werden müssen, um die Lösung dieser Aufgabe den Beteiligten auf dem Wege der Eigenverantwortung zu ermöglichen.

Erst wenn die ersichtliche Unmöglichkeit eintritt, auf diesem Wege das gesteckte Ziel zu erreichen, hat die Nation als solche die Verwirklichung der Aufgabe zu übernehmen.

Eine Vorfrage bedarf jedoch zunächst der Klärung: zu welchem Zeitpunkt eine solche Neuordnung erfolgen kann und soll. Gegen die Auffassung, daß hierzu die Kriegszeit besonders geeignet sei, da dann die offensichtliche Opferbereitschaft des deutschen Arbei-

---

[31]) Vergl. Proklamation auf dem „Parteitag der Arbeit“, offizieller Bericht, München 1937, S. 36.

[32]) Vergl. hierzu Proklamation des Führers auf dem Parteitag der Arbeit, offizieller Bericht, München 1937, S. 37.

ters die Durchführung bestimmter Maßnahmen für den Aufbau eines neuen Lohngebäudes erleichtere, haben wir die ernstesten Bedenken. Wir sind vielmehr zu der Überzeugung gekommen, daß diese Frage einer grundsätzlichen Neuordnung der deutschen Lohnpolitik einer reiflichen und gründlichen Überprüfung bedarf und zwar unter möglichster Beteiligung aller Organe der einschlägigen selbstverantwortlichen Körperschaften. Es muß dadurch Vorsorge getroffen werden, daß für die spätere Durchführung einer solch' grundsätzlichen Neuordnung bei den unmittelbar Beteiligten im großen und ganzen eine innere Bereitschaft vorhanden ist.

Sprechen wir uns auf der einen Seite gegen jede voreilige Behandlung dieser, für die zukünftige Gemeinschaftsgestaltung bedeutsamen Frage aus, so sind wir andererseits zu der Auffassung gelangt, daß die Zeit unmittelbar nach dem Siege für die Einführung einer grundsätzlich neuen Lohnpolitik psychologisch am günstigsten sein würde. Die Klärung der ganzen Angelegenheit müßte bis dahin soweit gediehen sein, daß die Männer der Arbeit, die während des Krieges mit den westlichen Plutokratien im heldenmütigen und opferbereiten Einsatz unter der Waffe und am Arbeitsplatz mit einem Höchstmaß persönlicher Eigenverantwortung gegenüber der völkischen Aufgabe gekämpft haben, bei ihrer Rückkehr zur friedlichen Aufbauarbeit des deutschen Sozialismus auch eine lohnpolitische Bewertung erfahren, die ihrem geweckten Leistungsbewußtsein entspricht.

Wenn wir oben den Begriff Selbstverantwortung bewußt in Unterscheidung von der Eigenverantwortung gebraucht haben, so verstehen wir unter Eigenverantwortung, wie aus dem bisherigen klar ersichtlich, die persönliche Freiheit des einzelnen gegenüber der völkischen Aufgabe, unter Selbstverantwortung die Erfüllung einer völkischen Aufgabe durch eine Gruppe von beteiligten Personen, die hierzu organisatorisch von der Führung der Gemeinschaft besonders zusammengeschlossen ist.

Diesem Begriff der organisierten Selbstverantwortung haftet die eigentümliche Nebenbedeutung einer mehr oder weniger stärkeren Unterscheidung von der staatlichen Zuständigkeit an, es bedeutet mehr ein Sichselbständigmachen innerhalb des Staates und zwar an einer bestimmten, der Organisation überlassenen Aufgabe.

Da der Nationalsozialismus diesen Gedanken der organisierten Selbstverantwortung = Selbstverwaltung in den Neuaufbau der Gemeinschaft mit einbezogen hat, sind unseres Erachtens diese Orga-

nisationen stärker als bisher zu den entsprechenden Aufgaben heranzuziehen, oder deutlicher gesagt, sie dürfen nicht nur organisiertes Gebilde mit mehr oder weniger theoretischen Aufgaben bleiben, sondern müssen ständig durch immer neue praktische Aufgaben mit lebendigem Inhalt erfüllt werden.

Diese wichtigen Gesichtspunkte werden wir bei unseren folgenden Vorschlägen entsprechend berücksichtigen.

Wir gehen von der Einsicht aus, daß die im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit erstmalig aufgestellten wesentlichen Grundsätze nationalsozialistischer Arbeitspolitik richtig waren und auch heute noch, trotz mannigfacher Enttäuschungen bei der praktischen Durchführung, ihre volle entscheidende Bedeutung beibehalten haben. Wir verweisen hier besonders auf den Gedanken der Gemeinschaftsgestaltung von der Zelle der Betriebsgemeinschaft aus mit der vorzugsweisen Eigenverantwortung von Führung und Gefolgschaft, wie in den anderen Fragen, so auch besonders in der frei verantwortlichen Ordnung der Löhne und Arbeitsbedingungen, unter strengster Beachtung des Leistungsgedankens.

Wenn namentlich hier die Unternehmer von ihrer Aufgabe als Betriebsführer zum Teil noch nicht den rechten und manchmal einen falschen Gebrauch gemacht haben, so läßt uns das nicht den Mut verlieren. Das ist kein Grund, nun dem Staate die ganze Lohnregelung zu überlassen und dabei die Eigenverantwortung der Beteiligten bis auf weiteres fast völlig auszuschalten; es bestände so abermals die Gefahr, daß die Menschen der Arbeit wieder in einen Widerspruch zum Staate geraten würden, der ihnen praktisch die für ihr Leben maßgebende Lohnordnung vorsetzt und zwar unvermeidlich in mehr oder weniger schematischer Form; denn jeder irgendwie geartete Zwang reizt ohne weiteres zum Widerspruch und zur Überschreitung. Es könnte nicht ausbleiben, daß das dynamische Leben über ein solches Schema hinwegspringt; man kann u. E., auch nicht zeitweise, darauf verzichten, die Menschen der Arbeit in die werdende Neugestaltung voll einzuschalten und ihnen diie Erfüllung eigenster Aufgaben allgemein verantwortlich zu überlassen. Wir halten es für ein gesundes Streben, für das Drängen eines inneren Kraftgefühls, wenn der Arbeiter ein bürokratisches Schema als Zwang empfindet und sich innerlich dagegen auflehnt.

Wir wehren uns also dagegen, wenn man heute im revolutionären Werden der neuen Arbeitsgesinnung einen solchen Zwang mit *staatlichen* Notwendigkeiten begründet und als Regelfall für

längere Zeit zu rechtfertigen versucht, anstatt sich einmal von Grund auf ernstlich der Mühe zu unterziehen, den natürlichen Kräften als den tieferen Ursachen deutschen Lebens in der Arbeit nachzuforschen.

Auf Grund langjähriger Beobachtungen und Untersuchungen haben wir die Überzeugung gewonnen, daß es notwendig und möglich ist, auf diese Krücke einer kollektiven allgemeinen Lohnregelung durch den Staat zu verzichten und mit erhöhtem Nachdruck einen grundlegenden Versuch zu machen, um die Beteiligten zur Eigenverantwortung zurückzuführen und damit die germanisch-deutschen Grundsätze des AOG. wieder voll zur Geltung zu bringen.

b) Der biologische Grundlohn.

Wir gehen bei unserem Vorschlag davon aus, daß im Mittelpunkt des nationalsozialistischen Denkens die echte Leistung steht, die nichts anderes ist, als der eindeutige Ausdruck der Gestaltungskräfte der jeweiligen Betriebsgemeinschaft und in deren Fortführung der Volksgemeinschaft. Von den Notwendigkeiten der Betriebsgemeinschaft aus und im Rahmen der jeweiligen volkswirtschaftlichen und kulturellen Aufgaben gilt es, diese Leistung zu werten. Dabei darf es grundsätzlich keine Unterschiede geben, ob es sich bei der Leistung um eine solche in der Werkarbeit des Arbeiters oder in der Büroarbeit des Angestellten handelt. Diese klassenkämpferisch trennende Unterscheidung von Arbeitern und Angestellten hat im Gemeinschaftsleben überhaupt keinen Platz mehr, es gibt nur noch Arbeiter als Beauftragte der biologischen Lebensgemeinschaft Volk. Wir müssen also ein Wertmaß finden, das für eine solche umfassende Neuordnung unbedingte Geltung hat. Der Unternehmer ist als Betriebsführer infolgedessen vor die Aufgabe zu stellen, nicht mehr wie bisher, den einzelnen Handgriff, oder den einzelnen Arbeitsvorgang isoliert und in möglichster Arbeitsteilung mechanisch allein zu messen, sondern sie jetzt auch in ihrer Bedeutung für die Gemeinschaftsaufgabe umfassender, also aus der Zusammenschau der Betriebs- und Volksgemeinschaft zu werten. Die gemeinsame Aufgabe der Betriebsgemeinschaft muß in den Aufgaben der einzelnen Gefolgsleute ihren Niederschlag finden, und die Beurteilung und Wertung einer bestimmten Aufgabe und ihrer richtigen Er-

füllung muß sich danach bestimmen, in welchem Grade in ihr ein Beitrag zu der gemeinsamen Aufgabe der Betriebsgemeinschaft zu erblicken ist. Um das zu erreichen ist es von entscheidender Wichtigkeit, einen festen Ausgangspunkt für diese neue Bewertung jeder Arbeit und Leistung in den Betrieben und damit für jedes Entgelt zu finden.

Hier gibt uns die Verpflichtung zur biologischen Sicherung, also der Weg der Sicherung der völkischen Lebensgrundlage einen klaren und einwandfreien Fingerzeig: der deutsche Mensch ist in seiner Arbeit ebensowenig von seiner biologischen Lebensgrundlage zu trennen, wie dies in seinen anderen Lebensäußerungen der Fall ist. Jede Arbeit und Leistung ist lebendiger Ausdruck sowohl der physisch-geistig-biologischen Kräfte, die dem Einzelnen im Erbgut mitgegeben und ihm als seine körperlichen und geistigen Fähigkeiten angeboren sind, als auch der sittlichen Kräfte, die ebenfalls in seinem Rasse-Seelengut begründet liegen, die sich aber erst im freiwilligen Einsatz für die höhere Aufgabe in der Gemeinschaft durch die Übernahme eigener Verantwortung, d. h. durch die eigentliche Leistung, ausprägen und entfalten.

Wir müssen demnach wohl unterscheiden, zwischen der biologischen Leistungsfähigkeit, d. h. dem physisch-geistigen Können und der eigentlichen Leistung als einer charakterlichen sittlichen Haltung. Beide bilden in der Polarität von Erbgut und Aufgabe eine lebendige, ständig zu gestaltende Einheit.

Für jede ehrliche, noch so schlichte Arbeit ist es deshalb notwendig, daß bei deren Verrichtung dem einzelnen Arbeiter seine physisch-biologische Kraft, d. h. seine Arbeitsfähigkeit, erhalten bleibt, weil dadurch erst die wesentliche Voraussetzung für seine eigentliche Arbeitsleistung dauernd gesichert ist. Wer arbeitet, soll aber nicht nur physiologisch so leben können, daß er möglichst im vollen Genuß seiner Arbeitskräfte bleibt, sondern er muß auch bei der Arbeit in der Lage bleiben, seine biologischen Wachstumskräfte in der Familie und innerhalb des Volkes in unbedingt notwendigem Maße zur Entfaltung zu bringen. Wir haben keine Bedenken, von einem Minimum der biologischen Lebensgrundlage zu sprechen, obwohl der Begriff des „Existenzminimums" im marxistischen Klassendenken den üblen Beigeschmack proletarischen Vegetierens hatte. Wenn hier von der unbedingt notwendigen Sicherung der biologischen Lebensgrundlage die Rede ist, so ge-

schieht das aus der Schau eines gesunden völkischen Lebenswillens und soll Ausdruck sein für ein pflichtverbundenes Selbstbewußtsein.

Nun hat die nationalsozialistische Führung selbst für die Notzeit des Krieges einen biologischen Maßstab gegeben, der für unsere Überlegungen grundsätzliche Beachtung verdient, indem sie für die notwendige Erhaltung der Lebenskraft, bzw. der Wachstumskräfte ihrer Volksgenossen auf Grund von Bezugskarten eine unbedingt erforderliche und ausreichende Ration aufgestellt hat. In welcher Weise die Berechnung der Rationen im einzelnen erfolgt, ist eine rein technische Frage, mit der wir uns hier nicht näher zu beschäftigen brauchen. Daß es sich bei diesen Rationen nicht etwa um das Produkt irgendeiner willkürlichen, bürokratischen Annahme handelt, die mehr oder weniger dem Zufall zu verdanken ist, erfahren wir für die Lebensmittelration von zuständiger Seite [33]).

„Bei der Berechnung der einzelnen Sätze mußte man naturgemäß von den Mengen ausgehen, die der einzelne zur Erhaltung seiner Gesundheit und körperlichen Widerstandskraft braucht. Dabei mußte weiter die Menge der auf Vorrat liegenden Mengen Nahrungsgüter berücksichtigt werden, ferner eine vorsichtige Schätzung der künftigen Ernten. Aus dem Abwägen dieser drei Faktoren erwuchs die Berechnung der heute geltenden Rationen.

Es ist auch selbstverständlich, daß der Reichsnährstand bei allen vorbereitenden Maßnahmen in dieser Hinsicht alle Stellen der Partei und des Staates zu Rate zog, die bei der Beurteilung dieser Fragen maßgeblich sein müssen. So sind vor allem die Urteile der Reichsgesundheitsführung eingeholt worden, die der Reichsfrauenführung, der deutschen Arbeitsfront und ebenso die der Wehrmacht usw. Es handelt sich also nicht um die willkürliche Festsetzung irgendeiner beauftragten Stelle, die immer mit einer gewissen Einseitigkeit verbunden sein kann, sondern um ein Beispiel hervorragender Zusammenarbeit zwischen zahlreichen Dienststellen der Partei und des Staates.

Wenn man ausschließlich von der Versorgungslage Deutschlands in der jetzigen Zeit ausgegangen wäre, dann hätten die einzelnen Rationen ohne Frage höher ausfallen können. Die Staatsführung hat aber bewußt, aus weiser Selbstbeschränkung darauf verzichtet, um eine entsprechend höhere Sicherheit des Reiches gewährleisten zu können.

---

[33]) Vergl. dazu Aufsatz von Karlheinz Backhaus, der ohne Zweifel aus amtl. Quelle schöpft, in „Die wirtschaftsp. Parole, Heft 3, 1940.

Bei der Beurteilung des ganzen Ernährungssystems für Lebensmittel hat man auf alle denkbaren Sonderheiten der persönlichen oder beruflichen Verhältnisse Rücksicht genommen. Unter feinster Abstimmung teilte man die Verbraucher in verschiedene Gruppen auf, deren jeweilige Rationen entsprechende Unterschiede aufweisen. So gibt es außer dem Normalverbraucher den Schwerarbeiter und den Schwerstarbeiter, das Kleinkind (bis zum vollendeten 6. Lebensjahr) und das Kind vom 6.— zum 14. vollendeten Lebensjahr). Ein weiteres, besonders bemerkenswertes Beispiel glücklicher Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Partei ist schließlich die zusätzliche Brotversorgung der Lang- und Nachtarbeiter mit Hilfe der NSV. Das sind nur einige Beispiele, die den ausgesprochenen sozialistischen Charakter unserer Lebensmittelverteilung zeigen. Die Verbesserung des Kartensystems, die teilweise Verbesserung der Rationen und die Sonderzuteilungen beweisen deutlich, daß in Deutschland jeder schematische Bürokratismus auch auf diesem Gebiete überwunden ist."

Es ist nun wichtig, daß bei dieser engen Zusammenarbeit aller Stellen der Partei und des Staates die „soziale Gerechtigkeit" maßgebender Leitgedanke ist, sodaß diese Ration ausgesprochenen sozialistischen Charakter trägt. Das aber heißt, mit der tatsächlichen Zuteilung dieser Rationen wäre die biologische Lebensgrundlage unter der heutigen volkswirtschaftlichen Gesamtlage praktisch gesichert. Demnach würde es der sozialen Gerechtigkeit entsprechen — und es gibt nur eine soziale Gerechtigkeit — wenn jedem deutschen Volksgenossen, der in der Arbeit seine Kräfte verbraucht, ein Entgelt zuteil wird, das in der niedrigsten Grenze dem Gegenwert für diese biologisch notwendigen Rationen entspricht. Es wäre ein innerer Widersinn und, nicht nur auf die Dauer des Krieges, ein unhaltbarer Zustand, wenn deutsche schaffende Menschen auf Grund ihrer Arbeit nicht einmal soviel Kaufkraft erhalten, daß sie ihre Rationen für die Lebensmittel und die notwendigen Bedarfsmittel auf lange Sicht erstehen können. Über das Maß der Rationen beraten, lt. Backhaus, mitverantwortlich die damit von der Führung der Volksgemeinschaft beauftragten Selbstverwaltungskörperschaften und bestimmt letzten Endes, auf deren Vorschlag, die Führung der Volksgemeinschaft selbst. Dieser unteren Grenze hat also in jedem Falle sinngemäß für alle Gefolgschaftsmitglieder das niedrigste Entgelt zu entsprechen; wir bezeichnen es als den biologischen Grundlohn, der also für die Sicherung der Lebensgrundlage,

für die Erhaltung der Lebens- und Wachstumskräfte und damit für die Erhaltung der Leistungsfähigkeit ausreichend und erforderlich ist.

Auf diesen Grundlohn hat sich dann nach der persönlichen Leistung der eigentliche Leistungsverdienst aufzubauen. Die Festsetzung des Grundlohnes wäre, analog wie bei der Bestimmung der Rationen, eine Aufgabe, die der Zusammenarbeit aller Stellen von Partei und Staat und damit auch der Mitverantwortung der Selbstverwaltungsstellen zufallen würde. Dagegen müßte die Gestaltung des Leistungsverdienstes ureigenste Aufgabe der Verantwortlichen in der Betriebsgemeinschaft bleiben, die dadurch grundsätzlich wieder zu ihrer Eigenverantwortung zurückkehren könnten.

Es kommt bei unserem Vorschlag zunächst darauf an, die Höhe des biologischen Grundlohnes als Basis für die Berechnung des jeweiligen Leistungsverdienstes zu bestimmen. Zu diesem Zweck haben wir die Ergebnisse verschiedener Erhebungen herangezogen, die sich sowohl auf die Friedenszeit als auch auf die Kriegszeit erstrecken und zwar handelt es sich um:

1. die umfangreiche Erhebung von Wirtschaftsrechnungen und Lebenshaltungskosten in Haushaltungen gewerblicher Arbeiter auf der Grundlage von Haushaltbüchern aus dem Jahre 1937, durchgeführt vom Arbeitswissenschaftlichen Institut der DAF. in enger Zusammenarbeit mit dem statistischen Reichsamt[34]).

2. Eine Sondererhebung über die Lebenshaltungskosten bei Arbeiterfamilien in einem westdeutschen Großbetrieb auf Grund der Lebenshaltungskosten zur Zeit des Krieges, durchgeführt im Monat Oktober 1939.

3. Statistische Berechnungen und Erhebungen der Lebenshaltungskosten und Kaufkraft unter Zugrundelegung der geltenden „Rationen" bei einer Anzahl von Arbeiterfamilien in einer westdeutschen Mittelstadt, Anfang 1940.

Unter Abwägung der verschiedensten Gesichtspunkte und mit möglichstem Ausgleich der erklärlichen Unterschiede bei den verschiedenen Erhebungen ist es wohl möglich, zu klaren Durchschnittsdaten zu gelangen. Wir kommen aber zu der Überzeugung, daß es von der grundsätzlichen Seite unseres Vorschlages zu sehr ablenken würde, wenn wir in diesem Zusammenhang die Lebens-

[34]) Vergl. Jahrbuch 1938, Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront, Berlin, II. Bd., S. 330 ff.

haltungskosten der verschiedenen Haushaltungen (ein-, zwei- und mehrköpfig) und die jeweils errechnete Kaufkraft in Einzelheiten erörterten. Es muß dies zu gegebener Zeit einer späteren Darstellung überlassen bleiben.

Als Ausgangspunkt nehmen wir deshalb nur beispielhaft den biologischen Grundlohn für einen kinderlos verheirateten Arbeiter mit 0.60 RM je Stunde an, (das ergäbe je Woche bei 48 Stunden RM 28.80) und je Monat bei rund 210 Stunden RM 124.—) zu dieser Annahme veranlassen uns folgende Gesichtspunkte:

1. Das tatsächliche Lebenshaltungsminimum für einen zweiköpfigen Haushalt je Woche bewegt sich grob gerechnet um rund RM 29.—, sodaß RM 0.60 je Stunde der Wirklichkeit in etwa nahe kommt.

2. Der biologische Grundlohn soll die einheitliche Basis für den Aufbau aller Leistungsverdienste, besonders für die Berechnung der Akkordverdienste sein. Wir nehmen gerade deshalb für die Stunde RM 0.60 mithin für jede Arbeitsminute 1 Pfennig und schließen uns hierbei auf Grund von besten Erfahrungen dem Vorgehen der Betriebsgemeinschaft Klöckner-Humboldt-Deutz A.G. an, wie es auch in der wiedergegebenen „Einteilung der Arbeit in Schwierigkeitsgrade, Lohn und Akkord“ unter Punkt 5 betr. Aufbau des Akkords kurz erläutert ist[35]). Dadurch tritt eine ganz erhebliche Vereinfachung der Akkordberechnung ein und sie wird vor allen Dingen für jeden Arbeiter verständlich und durchsichtig.

3. Wir nehmen als biologischen Grundlohne den geldlichen Gegenwert der Ration für einen verheirateten Arbeiter ohne Kinder an, weil sich daraus, abgesehen von dem unter 1. genannten Gesichtspunkt, nachstehende Folgerung ergibt:

Dieser Grundlohn in Höhe von 60 Pfennig — es seien die heute noch vorhandenen, verschieden hohen gebietlichen Lebenshaltungskosten einmal außer Acht gelassen — entspricht also der in der Rationierung gefundenen Lebensgrundlage für zwei Personen, Mann und Ehefrau. Da er nun als biologischer Grundlohn für alle deutschen Menschen der Arbeit einheitlich sein soll, würden, gemessen an den Lebenshaltungskosten, die Unverheirateten und Jugendlichen praktisch mit einem Entgelt für zwei Rationen bedacht. Andererseits würde der Verheiratete mit Kindern ein Entgelt erhalten, das der Vielzahl der für seine Familie in Frage kommenden Rationen nicht genügen würde. Vom Standpunkt der bis-

[35]) Vergl. S. 83.

herigen individualistischen Auffassung über die Entlohnung würde man die selbstverständliche Lösung dieser Schwierigkeit darin sehen, den Verheirateten entsprechende Kinderzulagen zu bewilligen und den Jugendlichen und Unverheirateten je nach dem Alter einen geringeren Lohn zuzusprechen. Unser Vorschlag geht aber grundsätzlich einen ganz anderen, nämlich wie uns scheint, den sozialistischen Weg und läuft auf Folgendes hinaus:

Jeder deutsche Arbeiter, gleichgültig ob männlich oder weiblich, jugendlich, verheiratet oder ledig, gelernt oder ungelernt, erhält als biologischen Grundlohn je Stunde 60 Pfennig, d. h. für jede gearbeitete Minute 1 Pfennig. Jede Betriebsgemeinschaft bildet in sich als Leistungsgemeinschaft eine lebendige Einheit, die als Ganzes den Gesamtbetrag der für die biologische Sicherstellung aller ihrer Mitglieder gemeinsam zu tragen hat und unter sich alsdann nach den verschiedenen biologischen Erfordernissen den entsprechenden Ausgleich vornimmt. Das geschieht grundsätzlich in der Weise, daß die Jugendlichen und Unverheirateten von ihrem Grundlohn die Hälfte dazu beisteuern, um den Grundlohn für die Verheirateten mit Kindern, entsprechend ihren größeren biologischen Leistungen und Lasten für die Gemeinschaft, zu erhöhen. Wenn wir einmal als Beihilfe für Kinder $^1/_4$ des Grundlohnes, also 15 Pfennige ansetzen, dann würde jeder Jugendliche und Unverheiratete mit seiner Abgabe von 30 Pfennig je Stunde eine Zulage für zwei Kinder beisteuern. Bei dieser Verrechnung innerhalb der Betriebsgemeinschaft verblieben demnach an biologischem Grundlohn, bzw. an Grundlohn und eventuellen Kinderzulagen: für den Jugendlichen und Unverheirateten je Stunde ein Satz von 30 Pfennige (entspricht, grob gerechnet, etwa einer Ration). Für den Verheirateten ein Satz von 60 Pfennig (entspricht zwei Rationen). Für den Familienvorstand mit z. B. 2 Kindern ein Satz von 60 + 30 = 90 Pfennige und für den Familienvorstand mit z. B. 4 Kindern ein Satz von 60 + 60 = 120 Pfennigen.

Sodann wird noch folgende Ergänzung vorgeschlagen,
daß bei den Unverheirateten von ihrer Abgabe in Höhe von 30 Pfennig nur die Hälfte für die Kinderbeihilfe verwandt und die andere Hälfte ihnen selbst auf ein Heirats-Sparkonto gutgeschrieben würde,

das ihnen von der Betriebsgemeinschaft ausgezahlt werden soll, wenn sie bis spätestens zum 25. Lebensjahr nachweislich erbgesund heiraten.

Der bei diesem Ausgleich innerhalb der Betriebsgemeinschaft etwa entstehende Saldo wäre bei der Reichsfamilien-Ausgleichskasse anzufordern, bezw. an sie abzuführen. Dadurch wollen wir einen festen Einbau der Betriebsgemeinschaft in den allgemeinen Reichfamilien-Lastenausgleich erreichen, um das Bewußtsein der gemeinsamen Verpflichtung für diese entscheidende biologische Aufgabe zu wecken und ständig wach zu erhalten, andererseits aber auch für die große Reichsfamilien-Ausgleichskasse den tragenden dauerhaften Sicherheitsfaktor im maßgebenden Bereich der Arbeit zu erhalten. Durch all diese Maßnahmen wird die Verbundenheit innerhalb der Betriebsgemeinschaft selbst auf die für das völkische Leben allein entscheidende biologische Grundlage gestellt. Arbeit und Leben bilden wieder im Großen eine innere Einheit völkischer Gemeinschaft.

Wir rechnen bei diesem Vorschlag mit dem bekannten Einwand, daß „die Wirtschaft“ mit derartigen Fragen der Allgemeinheit nichts zu tun hätte und daß sie unter keinen Umständen mit solchen unwirtschaftlichen Ausgaben belastet werden könnte. Wir haben dazu grundsätzlich folgendes zu sagen:

Der von uns vorgeschlagene biologische Grundlohn hat mit der bisherigen Auffassung von der Arbeit und demnach mit der Bemessung der einzelnen Arbeitskraft vom Standpunkt der Kostenberechnung nichts mehr zu tun. Dem Lohn soll eben der bisherige artfremde Charakter genommen werden, indem zunächst der biologische Lohn als Auflage für die ganze Betriebsgemeinschaft angesehen wird, für dessen Aufkommen sie in ihrer geschlossenen Einheit als lebendige betriebliche Leistungsgemeinschaft die Verantwortung trägt. Das bedeutet, die einzelne Arbeitskraft kostet nicht für den Betrieb, bzw. für den Unternehmer soundso viel, sondern die Hereinnahme des für die Leistungsgemeinschaft unbedingt notwendigen und geeigneten Nachwuchses ist mit einer bestimmten allgemein feststehenden biologischen Sicherungsauflage verbunden. Damit erledigt sich auch der weitere Einwand, nämlich die besorgte Frage, was bei diesem Vorschlag die Betriebe machen sollten, die nur auf billige jugendliche Arbeitskräfte angewiesen seien. Es

wäre arbeitspolitisch eine sehr wertvolle Wirkung, wenn gerade solche Betriebe und ganze Gewerbe einmal auf ihre Lebensnotwendigkeit im Rahmen einer sozialistischen Volksgemeinschaft und besonders daraufhin überprüft würden, ob man bei den Jugendlichen in solchen Betrieben von einem Beruf sprechen kann, da sie ja systematisch für diese Arbeit allein Verwendung finden, solange sie noch nicht ein bestimmtes Alter erreicht haben, solange sie eben billige Arbeitskräfte sind, um dann, wenn sie zu „teuer" werden, auszuscheiden, um immer wieder den billigeren jugendlichen Kräften Platz zu machen. Jedenfalls kann bei dieser Art von Betrieben von einer biologischen Leistungsgemeinschaft überhaupt nicht gesprochen werden. Sie verdankten ihre Entstehung und ihre Existenz vielfach der rein jüdischen Spekulation auf die Ausbeutung unserer biologischen Lebenskraft.

Durch unseren Vorschlag würde nun überall und unmittelbar die Folge eintreten, daß man auch die älteren Gefolgschaftsmitglieder weiter behält.

Der biologische Lohnansatz zieht aber noch weitere grundlegende Folgen nach sich, auf die wir später noch näher eingehen werden.[36])

Der Jugendliche soll also für die Betriebsgemeinschaft nicht mehr als billige Arbeitskraft anzusehen sein, sondern als ihr wertvolles Glied, das die Dauer dieser Betriebsgemeinschaft entscheidend mitträgt, und deshalb eben aus der Einheit dieser Betriebsgemeinschaft heraus zu werten ist. Wir erinnern in diesem Zusammenhang an die gleichen und ähnlichen Einwände und Bedenken seitens „der Wirtschaft", die seinerzeit bei unserer biologischen Begründung des erhöhten Urlaubs für die Jugendlichen erhoben wurden, die aber allmählich verstummten, als die für die Gemeinschaft notwendige und segensreiche Verwirklichung eintrat.

---

[36]) Was nun noch die Frage der oben erwähnten Reichsfamilien-Ausgleichsregelung angeht, so haben wir uns im Institut für Arbeitspolitik an der Universität in Köln in eingehenden Untersuchungen damit befaßt; z. Zt. liegt eine grundlegende Arbeit eines Mitgliedes unseres Seminars mit beachtenswerten Ergebnissen vor: Otto Frielingsdorf, „Der Reichsfamilienlastenausgleich, die Notwendigkeit des Ausgleichs und ein Vorschlag zu seinem Aufbau." Die Arbeit erscheint voraussichtlich in Kürze.

Hier wird der Familienlastenausgleich zwischen Ausgleichsabgaben und Ausgleichszulagen für das Reich insgesamt auf der Grundlage der heutigen Einkommensschichtung untersucht. Unsere vorgeschlagene Neuordnung der Lohnpolitik läßt es uns persönlich, aus politisch-erzieherischen Gründen, als sehr zweckmäßig erscheinen, die stärkere verantwortliche Einschaltung der verschiedenen betrieblichen Leistungsgemeinschaften in diesen Reichsausgleich vorzuschlagen.

c) Der Leistungsverdienst.

Nach dieser Klarstellung unserer Auffassung über den biologischen Grundlohn können wir nunmehr unseren Vorschlag zur lohnpolitischen Neuordnung weiter entwickeln.

Auf dem einheitlichen, allgemeingültigen Grundlohn baut sich nach der persönlichen Leistung der persönliche Verdienst des einzelnen Arbeiters auf.

Dieser Leistungsverdienst kann aber nicht mehr, wie nach dem bisherigen Tarifdenken, bestimmt sein in Abhängigkeit von vorgefaßten Bedingungen, wie z. B. von der Vorbildung und demnach von der Zugehörigkeit zu den üblichen Tarifklassen der Ungelernten, Angelernten oder Gelernten, von den verschiedenen Altersstufen oder dem Geschlecht. Ausschlaggebend ist vielmehr allein die Tatsache, welche Aufgabe innerhalb der Betriebsgemeinschaft von dem einzelnen jeweils erfüllt wird.

Als Voraussetzung dazu ist erforderlich, daß jeder Betriebsführer alle Arbeiten, die in seinem Betriebe vorkommen, einer genauen Prüfung daraufhin unterzieht, welcher Schwierigkeitsgrad in ihnen enthalten ist, und sie danach in eine bestimmte Schwierigkeitsgruppe einordnet. Das aber bedeutet, der Betriebsführer hat in eigener Verantwortung den ganzen Arbeitsprozeß in seinem Betrieb von Grund auf zu durchleuchten, um festzustellen, welches Maß von Können, Erfahrung und Verantwortung beim einzelnen Arbeitsvorgang in seiner Bedeutung für die gesamte Betriebsaufgabe zu erfüllen ist.

Wir verweisen auf die entsprechenden Vorarbeiten bei dem Fachamt Eisen und Metall der Deutschen Arbeitsfront, die sich, wie erwähnt, im Rahmen unseres Vorschlages bewegen,[37] und wiederholen der besseren Übersicht wegen nachstehend unseren schon oben angeführten Vorschlag, wie wir uns eine Ordnung nach derartigen Schwierigkeitsgruppen denken, die sowohl für Arbeiter wie Angestellte in Frage kommen sollen.

I. Hilfsarbeiten, d. h. Arbeiten, die wegen ihrer Einfachheit nach kurzer Anweisung, auch wechselnd, ausgeführt werden können, und Ordnungssinn und Pflichttreue erfordern.

II. Hilfsarbeiten, die besondere Geschicklichkeit oder besondere

---

[37]) Vergl. oben S. 77 ff.

körperliche Anstrengung und ein gewisses Maß eigener Verantwortung erfordern.

III. Teilarbeiten, die nach genauen Anweisungen mit einer besonderen Fertigkeit ausgeführt werden können und die Genauigkeit sowie Verantwortung, besonders in Bezug auf die anvertrauten Sachwerte erfordern.

IV. Umfassende oder Wertarbeiten, die nach teilweiser Anleitung in eigener Verantwortung für das Gelingen der besonderen Aufgabe durchgeführt werden können.

V. Meisterliche Arbeiten, d. h. schwierigste Arbeiten, die selbständig mit voller Verantwortung für die anvertrauten Sachwerte und die persönliche Leistung ausgeführt werden.

Entsprechend diesen fünf Gruppen könnten wir uns etwa folgende Entgeltstafel vorstellen, die wir, das sei ausdrücklich betont, nur als Beispiel zur bloßen Erläuterung unseres grundsätzlichen Vorschlages anführen, ohne uns auf die einzelnen Entgeltsätze irgendwie festzulegen. (Den biologischen Grundlohn bezeichnen wir mit dem Buchstaben g.)

	Ausgangssatz		Richtsatz
Gruppe I	g	bis	(g + 20%)
„ II	(g + 10%)	„	(g + 35%)
„ III	(g + 20%)	„	(g + 55%)
„ IV	(g + 35%)	„	(g + 75%)
„ V	(g + 50%)	„	(g + 100%)

Umgerechnet in Zahlen unseres früheren Beispiels würde das folgende Entgeltstafel ergeben, und zwar unterschieden für Arbeiten je Stunde, für Arbeiten je 48-Stunden-Woche und für Arbeiten je Monat:

Entgeltstafel je Stunde

	Ausgangssatz		Richtsatz
Gruppe I	60 Pfg.	bis	72 Pfg.
„ II	66 „	„	81 „
„ III	72 „	„	93 „
„ IV	81 „	„	105 „
„ V	90 „	„	120 „

Entgeltstafel je Woche

		Ausgangssatz		Richtsatz
Gruppe	I	29.— RM	bis	35.— RM
„	II	32.— „	„	39.— „
„	III	35.— „	„	45.— „
„	IV	39.— „	„	51.— „
„	V	44.— „	„	60.— „

Entgeltstafel je Monat

		Ausgangssatz		Richtsatz
Gruppe	I	125.— RM	bis	150.— RM
„	II	140.— „	„	170.— „
„	III	150.— „	„	195.— „
„	IV	170.— „	„	220.— „
„	V	190.— „	„	240.— „

Das Wesentliche an diesem Vorschlag ist, daß wir hier eine grundsätzliche Auflockerung der bisherigen Starrheit der Entlohnung vornehmen, und zwar, indem nicht mehr wie früher voneinander scharf abgesetzte Lohnklassen bestehen, sondern, daß einmal für die einzelne Schwierigkeits- oder Aufgabengruppe Bewertungsspannen eingeführt sind, daß aber jede Bewertungsspanne die andere über-, bzw. unterschneidet. Infolgedessen ist es möglich, daß ein besonders tüchtiger Arbeiter auch in der niedrigeren Gruppe mehr leisten und damit mehr verdienen kann, als ein weniger tüchtiger Arbeiter in der Gruppe eines höheren Schwierigkeitsgrades. [38])

Warum? Weil eben das Entgelt nicht nur für das technische Können, also für die Handfertigkeit allein gewertet werden soll, sondern weil die verschiedensten Eigentümlichkeiten bei der Ausfertigung der Arbeit, also bei der Erfüllung der Aufgabe, Berücksichtigung finden müssen. [39])

Ein weiterer wesentlicher Gesichtspunkt ist, daß bei jeder Gruppe zwischen Ausgangssatz und Richtsatz unterschieden wird. Das bedeutet, durch die einwandfreie ordnungsmäßige Erfüllung der jeweiligen Aufgabe in jeder Gruppe erwirbt

---

[38]) Vgl. auch Jahrbuch 1937, Arbeitswissenschaftliches Institut der DAF. Berlin 1938, S. 208.

[39]) Vgl. oben S. 87.

der betreffende Arbeiter ohne weiteres den rechtlichen Anspruch auf den Ausgangssatz. Er ist also praktisch ein unabdingbarer Mindestsatz. Beim Richtsatz handelt es sich dagegen, wie der Name besagt, für den Betriebsführer und den Arbeiter um einen bloßen Anhalt, der keinesfalls als Höchstsatz anzusehen ist, dessen Überschreitung bei außergewöhnlicher Leistung als Wertung besonderer Auszeichnung zu gelten hat. Er gibt einerseits die Gewähr für ein vernünftiges Maßhalten und andererseits einen ständigen Ansporn zu höchster Leistung auch in den einzelnen Schwierigkeitsgruppen. Auf diese Weise wird einem zu starken und allgemeinen Hindrängen nach den höheren Gruppen vorgebeugt; denn Sinn des ganzen Vorschlages ist, dem Ehrgeiz und dem gesunden Streben des einzelnen Arbeiters gemäß seinen Fähigkeiten möglichst weiten Raum zu geben, sei es, daß er seinen ganzen Stolz darein setzt, in der seiner persönlichen Eignung entsprechenden Aufgabengruppe an der Spitze zu liegen, oder in einer höheren Gruppe, also an einer schwierigeren Aufgabe seine Leistung zu beweisen. Im letzteren Falle braucht das aber nicht zu bedeuten, daß er damit ohne weiteres einen höheren Verdienst erstrebt und erhält; vielfach reizt ihn in erster Linie die Schwierigkeit der Aufgabe: nach unserem Vorschlag kann er sich dann in der betreffenden Gruppe weiter heraufarbeiten.

Hierin liegt vor allem die bewußte Abkehr von dem verhängnisvollen Schematismus des alten Tarifdenkens, bei dem zumeist nur aus äußeren Anlässen und Zufälligkeiten, wie Geburtstag, bestandener Prüfung u. a. ein Aufrücken in eine nächste „Klasse“ und automatisch damit in eine höhere Lohnstufe gegeben war.

Nach unserem Vorschlag kommt es dagegen einzig und allein auf die persönliche Bewährung an der gestellten Aufgabe, d. h. auf die wirkliche Leistung des einzelnen an, sei es nun, daß er sie je nach seiner rassischen Artveranlagung als mehr verharrender fälischer Typ in der horizontalen Aufgabenspanne oder als mehr wagender, nach den gesteigerten Schwierigkeiten ausgreifender nordischer Typ in der vertikalen Aufgabenspanne sucht und erbringt.

Der Unternehmer erhält so als Betriebsführer die verpflichtende Aufgabe, nicht nur, wie schon oben gesagt, die Arbeitsvorgänge seines Betriebes in die verschiedenen Gruppen von Aufgaben nach Schwierigkeit und Verantwortlichkeit zu unterteilen und ständig auf dem Laufenden zu halten, sondern darüber hinaus auch die

Unterschiedlichkeiten bei der Wertung innerhalb der einzelnen Leistungsspannen zum Ausdruck zu bringen.

Der entscheidende Gesichtspunkt ist also, daß die ganze Bewertung der Leistungsgrade durch den Führer der Betriebsgemeinschaft aus der bisherigen mechanistischen, statischen Starrheit der Lohnbemessung herausgelöst und elastisch, eben dynamisch wird. Das Entgelt, das er nun als Betriebsführer bestimmt, ist für ihn ein Leistungsausdruck und nicht mehr Ergebnis eines schematisch vorgefaßten und ihm an die Hand gegebenen Systems. Der anonyme Begriff des sogenannten Durchschnittsarbeiters wird damit überwunden. Der Arbeiter ist nicht mehr Nummer; es heißt nicht mehr: Arbeitskraft = Arbeitskraft bei gleichem Ertrag und deshab bei gleichem Lohn, sondern es werden Werte charakterlicher Art einbezogen, deren Beurteilung Führungsaufgaben darstellt, die von jedem Betriebsführer zu erfüllen sind. Aber gerade durch diese Aufgaben wird der Unternehmer als Betriebsführer verpflichtet, sich mit dem eigentlichen und wertvollsten Inhalt seiner Betriebsgemeinschaft, den Volksgenossen, immer eingehender zu befassen. Reichen seine Fähigkeiten allein dazu nicht aus, so muß er, ob er will oder nicht, sich bemühen, Vertrauens- oder Gewährsleute ausfindig zu machen, die ihm bei der Erfüllung dieser Aufgabe beratend zur Seite stehen und helfen. Aus seinem Kalkulationsbüro, in Verbindung mit Vorarbeitern, Meistern und Betriebsleitern, sowie den kaufmännischen und technischen Mitarbeitern, entwickelt sich so an der gestellten Aufgabe immer mehr eine Ausleseschicht der Unterführer in der Betriebs- und Leistungsgemeinschaft.

d) Lohnpolitik und Volkswirtschaft.

Das bisher Gesagte bedeutet aber nun nicht, daß dem Unternehmer hier etwas übertragen wird, das seiner Willkür unterliegt. Durch folgende Maßnahmen soll eine entscheidende Sicherung eingeschaltet und damit eine äußere Begrenzung hergestellt werden, die aber gerade durch diese Bindung, seiner (des Unternehmers) Freiheit für die Aufgabe nur um so größere Entfaltungsmöglichkeiten bietet.

Diese Maßnahmen laufen praktisch darauf hinaus, daß die Selbstverwaltung ihm beratend und helfend zur Seite steht

und äußerstenfalls die amtliche Stelle der Reichstreuhänder der Arbeit mit Zwangsmaßnahmen eingreifen kann, wenn der Betriebsführer der ihm gestellten Aufgabe nicht genügend gewachsen sein oder die Gemeinschaft durch sein Versagen gefährdet werden sollte. Zunächst müßte analog dem Preisstopp ein allgemeiner Lohnstopp in der Weise eintreten, daß jedem Betriebsführer zur Pflicht gemacht wird, die z. B. im Jahre 1938 insgesamt ausgezahlte Lohn- und Gehaltssumme „im Regelfall“ nicht zu überschreiten.

„Im Regelfall“ will besagen, daß diese Begrenzung Geltung hat, wenn der Betrieb im wesentlichen gleich geblieben ist, m. a. W. wenn die Betriebsgemeinschaft im wesentlichen unter den gleichen allgemeinen äußeren Umständen arbeitet.

Der Lohnstopp bedeutet also nur die Festsetzung eines Rahmens, innerhalb dessen der Betriebsführer die Verpflichtung, aber auch die volle Verantwortung für den Ausbau einer echten Leistungsbewertung und damit für die Gestaltung einer wirklichen betrieblichen Leistungsgemeinschaft hat.

Hierbei hat er nach den obigen Schwierigkeitsgruppen zunächst die Arbeitsvorgänge in seinem Betrieb neu zu ordnen und dementsprechend seine Gefolgschaft, also Arbeiter und Angestellte, leistungsmäßig neu zu werten, bzw. einzugruppieren. Denn seine eigentliche Führungsaufgabe besteht ja darin, daß er immer den richtigen Mann an die richtige Aufgabe stellt und umgekehrt dem gesunden Leistungsstreben durch Zuweisung geeigneter Aufgaben entgegenkommt, m. a. W. die lebendige Dynamik der Spannung zwischen Erbgut und Aufgabe immer wieder verwirklicht. Das bedeutet, daß er in dem vorläufig gegebenen Rahmen der Gesamtlohnsumme[40]) von 1938 folgendes festzustellen hat:

1. Die Grundlöhne — siehe oben —,
2. entsprechend dem darüber hinaus noch verbleibenden Spielraum die Leistungsverdienste.

Als Grundlage für spätere Vergleiche hat jeder Betriebsführer vorerst folgende Kennzahlen dem Reichstreuhänder der Arbeit zu melden:

1. Die Gesamtlohnsumme 1938 — siehe oben.

[40]) Unter Gesamtlohnsumme ist in diesem Zusammenhang die Gesamtsumme der tatsächlichen Löhne und Gehälter zu verstehen.

2. Den Netto-Produktionswert 1938 (d. i. der Selbstkostenwert der betrieblichen Produktion im Jahre 1938)[41]).

3. Den aus 1. und 2. ermittelten prozentuellen Lohnanteil.

4. Die Summe der im Jahre 1938 über den tariflichen Mindestsätzen gezahlten Verdienste.

Der Reichstreuhänder der Arbeit hat damit eine allgemeine Übersicht über die Einkommensverhältnisse nicht nur der einzelnen Betriebe, sondern auch die Vergleichszahlen zwischen den verschiedenen Betrieben der gleichen Fachgruppe seines Bezirkes (Zweigwirtschaftsvergleich) und zwischen den verschiedenen Fachgruppen.

Zur Zeit liegen umfassende und einwandfreie lohnstatistische Unterlagen in Deutschland überhaupt nicht vor. Diesem Mangel wäre damit abgeholfen. Nach einem Jahr sind die entsprechenden Zahlen von den Betrieben wieder zu melden, und nun ergibt sich durch Vergleich z. B.

1. Ob der Betrieb seine Gesamtlohnsumme im allgemeinen eingehalten hat.

2. Wenn nicht, ob eine etwaige Veränderung dem veränderten Produktionswert entspricht.

3. Ob und inwieweit diese Veränderung in einem veränderten echten Leistungsverdienst zum Ausdruck kommt.

4. Oder ob eine Änderung auf der Produktionsseite durch eine neue Preisbildung erfolgt ist.

Zur Veranschaulichung wollen wir uns ausnahmsweise einmal folgender Gleichungen bedienen:

Wir bezeichnen grundsätzlich den Grundlohn mit g, mithin den Gesamtgrundlohn eines Betriebes mit der Summe von g = Sg, den Leistungsverdienst mit v, mithin die Summe des Leistungsverdienstes eines Betriebes mit Sv, das ganze Einkommen der Gefolgschaftsmitglieder mit y, mithin das gesamte Einkommen aller Betriebsangehörigen mit Sy.

Demnach erhalten wir die Gleichung $Sg + Sv = Sy$. (Gesamtgrundlohn + Gesamtleistungsverdienst = Gesamtlohnsumme.)

Bei der Verwirklichung unseres Vorschlages würde g und damit Sg feststehen, da die Führung der Volksgemeinschaft, bzw.

---

41) Vergl. zur Begriffsbestimmung Schriftenreihe des Reichsamtes für wehrwirtschaftliche Planung, Heft 1, Berlin 1939.

in ihrem Auftrag die staatliche Stelle die Höhe des g (etwa mit RM —.60 je Stunde, bzw. den obigen Modifikationen) bestimmt.

Entsprechend den Leistungserfordernissen des Betriebes (vgl. die obigen Richtlinien) würde auch Sv für den Betrieb leicht zu errechnen sein. Aus Sg + Sv ergibt sich dann der Gesamtlohn Sy.

Für den Übergang ist z. B. jedoch auszugehen von der gegebenen Lohnsumme 1938. Sie soll mit Sg_1 bezeichnet werden. g ist in diesem Falle mit dem staatlichen Tarifmindestlohn gleichzusetzen. Wir bezeichnen ihn mit g_1, mithin ist Sg_1 bestimmt.

Sy_1, d. h. die Gesamteinkommenssumme 1938, steht im Verhältnis zum Produktionswert 1938 (= P_1), d. h. aber, eine Änderung der Gesamtlohnsumme ist nur denkbar bei einer entsprechend nachzuweisenden Änderung des Produktionswertes, also nur bei einem erhöhten Produktionswert ist die Möglichkeit für eine Erhöhung des Leistungsverdienstes grundsätzlich gegeben.

Durch solche Vergleiche läßt sich von Zeit zu Zeit feststellen, ob und warum sich in den einzelnen Betrieben dieses Verhältnis, d. h. praktisch das Verhältnis von Lohn- und Preis, verschoben hat. Diese Proportion der einzelnen Betriebe kann nun z. B. in einer Arbeitssitzung der jeweiligen Fachgruppe offen besprochen werden; denn da es sich um echte Leistung handelt, liegt ja kein Grund vor, weshalb in Zukunft diese Zahlen unbedingt geheimgehalten werden sollen. Sie sind ja Ausdruck der gesamten völkischen Leistungsgemeinschaft. In derartigen Arbeitssitzungen, die vom Reichstreuhänder der Arbeit und Präsidenten des Landesarbeitsamtes, sowie den zuständigen Beauftragten des Reichskommissars für Preisbildung in Verbindung mit den Arbeitsausschüssen oder den Fachgruppen der DAF. und der gewerblichen Wirtschaft (Bezirksgruppen der gewerblichen Wirtschaft) abgehalten werden sollen, können alle günstigen und ungünstigen Erfahrungen ausgetauscht werden, sodaß hier vom praktischen Leben aus ständig neue Impulse geweckt werden, die dazu führen, daß Betriebsführer und Mitarbeiter nach und nach vor größere Leistungsaufgaben gestellt werden können.

In dieser Neuordnung sehen wir einen Weg, der auf lange Sicht auch zu der nationalsozialistischen Rationalisierung im Sinne Bernhard Köhlers führt, weil hier Arbeits- und Wirtschafts-

politik ineinander übergehen und in unmittelbare Wechselwirkung miteinander treten.

Zur besseren Übersicht soll nachstehend nochmals kurz zusammengefaßt das Wesentlichste unseres Vorschlages herausgestellt werden.

1. Die politische Führung erläßt einen allgemeinen Lohnstopp[42]) in der Weise, daß grundsätzlich in keinem Betrieb über die Gesamtlohnsumme eines bestimmten Jahres hinausgegangen werden darf. Dafür ist der Betriebsführer allein voll verantwortlich.

2. Jeder Betriebsführer hat die Gesamtlohnsumme dem Reichstreuhänder der Arbeit zu melden, desgleichen den Produktionswert des gleichen Jahres und den prozentuellen Anteil der Gesamtlohnsumme an diesem Produktionswert.

3. Der Betriebsführer ist verpflichtet, im Rahmen dieser Gesamtlohnsumme einen neuen Leistungsaufbau im Sinne der erwähnten Richtlinien[43]) vorzunehmen.

4. Durch die Beziehung auf den Grundlohn, der das Entgelt für die biologisch notwendige Lebenshaltung darstellt, erhalten wir eine klare Übersicht über den eigentlichen Verdienst, der eben nichts anderes ist als der Ausdruck der persönlichen Leistung.

5. Die Leistung der Betriebsgemeinschaft kann naturgemäß neben der persönlichen Leistung des einzelnen Arbeiters auch in der schöpferischen Erfindung des Konstrukteurs usw. in Erscheinung treten, wenn menschliche Arbeitskraft durch Maschinen oder sonstige Verbesserungen ersetzt wird. Das würde z. B. die Relation nach einer anderen Seite verschieben. Aber immer ist eine solche Veränderung an Hand der Verhältniszahlen offenzulegen.

6. Mit jeder wertmäßigen Steigerung der Produktion hat der Betriebsführer die Möglichkeit, einen entsprechenden, von ihm verantwortlich zu vertretenden Anteil an seine Mitarbeiter nach deren Leistung zu verteilen, sodaß hier neben dem ideellen auch ein materieller Ansporn entsteht.

Hinsichtlich der technischen Durchführung legen wir noch folgendem Gesichtspunkte entscheidende Bedeutung bei:

Jede Firma in Deutschland hat heute jährlich einen wirtschaftlichen Rechnungsabschluß zu machen und

---

[42]) Lohn- und Gehaltsstopp.

[43]) Für den Neuaufbau dieser Leistungsordnung sollen ihm die obigen Richtlinien (Schwierigkeitsgruppen und Entgeltstafeln) nur als Hilfsmittel dienen.

gegenüber einer staatlichen Instanz (Steuerbehörde usw.) verantwortlich zu vertreten.

Diese Nachweisverpflichtung ist für Aktiengesellschaften zu einer öffentlichen Rechenschaftslegung (Geschäftsbericht und Jahresabschluß) erweitert. Die wirtschaftspolitisch grundsätzliche Bedeutung dieser Vorschrift besteht darin, daß hier von den Unternehmungen Rechenschaft darüber verlangt wird, ob sie im vergangenen Geschäftsjahr ordnungsmäßig gewirtschaftet haben. Sie unterliegen dabei einer eingehenden kritischen Beobachtung durch vereidigte Wirtschaftsprüfer.

Wir sind der Meinung, daß es im Interesse der gesamten Volksgemeinschaft noch viel wichtiger wäre, wenn neben einer solchen Überprüfung nach wirtschaftlichen und fiskalischen Gesichtspunkten von jeder deutschen Betriebsgemeinschaft, d. h. also von ihrem Führer, aus arbeitspolitischen Gründen ein jährlicher Nachweis über ihren praktischen Beitrag zur völkischen Leistungsgemeinschaft verlangt würde. Durch derartige Rechenschaftsberichte würde der Wert und die Bedeutung der betrieblichen Leistungsgemeinschaften innerhalb der völkischen Leistungsgemeinschaft, ihre Aufgaben und Wechselbeziehungen von Jahr zu Jahr immer klarer ersichtlich und dadurch das Wesen einer sozialistischen Wertung allen immer eindringlicher zum Bewußtsein gebracht. Das aber würde die Überwindung jeder isolierten Teilbetrachtung zwischen Arbeits-, Wirtschafts- und Sozialpolitik mit sich bringen. Jeder Betriebsführer würde seinen Stolz darein setzen, mit seiner betrieblichen Leistungsgemeinschaft unter den anderen an der Spitze zu marschieren, wie jeder Gefolgsmann den Ehrgeiz haben würde, einer solchen Leistungsgemeinschaft und damit einem wirklichen „Musterbetrieb“ als Mitarbeiter und Mitgestalter anzugehören.

Auf die Dauer müßte man für den Bereich der Arbeit und aus ihm selbst hervorgegangen, von Seiten der Selbstverwaltung eine Einrichtung von vereidigten Arbeitsprüfern mit entsprechender arbeitspolitischer Erziehung schaffen, die, analog den Wirtschaftsprüfern, gegenüber den staatlichen Stellen die Gewähr für die sachliche und arbeitspolitisch einwandfreie Richtigkeit derartiger Leistungsnachweise übernehmen würden. Hier eröffnet sich u. E. eine wertvolle, praktische Gemeinschaftsaufgabe, besonders

für die DAF. und die gewerbliche Wirtschaft im Sinne der Leipziger Vereinbarung.

Bei der Durchführung dieses Vorschlages würde jede isolierte Abschließung eines einzelnen Betriebes ihren Sinn verlieren. Der innere Zusammenhang und die Wechselbeziehungen in der Leistungsgemeinschaft des Volkes müßten zum selbstverständlichen Bewußtsein werden und der nationalsozialistische Lebensgrundsatz: „Gemeinnutz vor Eigennutz" in der Rangordnung: völkische Leistungsgemeinschaft vor betrieblicher Leistungsgemeinschaft, Volkswirtschaft vor Betriebswirtschaft, ihren wirklichen Sinn erhalten und lebendige Wirklichkeit werden.

Schlußbetrachtung.

Zur Abrundung des Gesamtbildes unseres Vorschlages einer Neuordnung der deutschen Lohnpolitik müssen wir noch einige offenstehende grundsätzliche Gedanken erörtern.

Bei der Behandlung des einheitlichen Grundlohnes sagten wir, daß die Verwirklichung eines solchen biologischen Grundlohnes im Sinne unseres Vorschlages grundlegende Folgen mit sich bringen würde. Dazu wäre zu sagen:

1. Durch die vorgeschlagene Neuordnung mit der Unterteilung des gesamten Arbeitsentgelts nach einem biologischen Grundlohn und einem persönlichen Leistungsverdienst wird der nationalsozialistische Grundsatz der Leistung voll zur Geltung gebracht; und zwar liegt dem biologischen Lohn die biologische Leistung des einzelnen Volksgenossen innerhalb der biologischen Leistungsgemeinschaft zugrunde; der Leistungsverdienst entspricht der eigenverantwortlichen Arbeitsleistung, d. h. der persönlichen Bewährung des Einzelnen an der gestellten Aufgabe bei jeder Art von Arbeit innerhalb der betrieblichen und damit mittelbar der völkischen Leistungsgemeinschaft, die als lebendiger Organismus mit der biologischen Leistungsgemeinschaft identisch ist.

Dadurch aber wäre der Weg offen, um die verheerende Seuche des Neides im Arbeitsleben zu überwinden, den marxistisch-liberalistisches Klassenkampfdenken bisher durch eine Vielzahl kollektivistischer Gegensätzlichkeiten immer wieder systematisch hochgezüchtet hat.

Bei dem einheitlich nach biologischen Gesichtspunkten aufgebauten Grundlohn wird einem Neidgefühl praktisch jeder Nährboden

entzogen. Statt dessen wird sich ein gesunder biologischer Ehrgeiz entfalten: der Jugendliche und Ledige wird bestrebt sein, durch eine erbgesunde Frühehe bald ein wertvolles Glied der biologischen Leistungsgemeinschaft zu werden, und beim Verheirateten schwinden seine bisherigen egoistischen Hemmungen gegen die Gründung einer kinderreichen Familie und verwandeln sich in das gerade Gegenteil. Der Familienvater, der bisher vielleich mit Neid auf den nicht belasteten kinderlosen Verheirateten blickte, gewinnt aus der Anerkennung der von ihm übernommenen Pflichten wieder stolzes Selbstbewußtsein und ein gesteigertes Verantwortungsgefühl.

Die gleiche Wirkung tritt ein in Bezug auf den vorgeschlagenen Leistungsverdienst; denn auf die echte Leistung eines anderen kann keiner neidisch sein; es steht ja jedem frei, es dem anderen an Leistung gleich zu tun, oder ihn durch noch höhere Leistungen zu überbieten.

Wie beim biologischen Grundlohn, so wird auch bei diesem Leistungsverdienst der rassisch-biologische Auslesegedanke stärkste Impulse erfahren.

2. Von entscheidendem Einfluß müßte eine solche Neuordnung auf die Berufswahl der Jugend sein. Sie würde hier einen grundlegenden Wandel herbeiführen. Jedem Jugendlichen in Deutschland wird vom biologischen Grundlohn der gleiche verringerte Anteil (von dreißig Pfennig) je Stunde verbleiben. Damit wäre die Sicherung seiner unbedingt notwendigen Lebensgrundlage gegeben. Der Werdegang seines späteren Lebens ist nun allein auf Leistung gestellt. Diese ist aber entscheidend davon abhängig, ob die Arbeitsaufgabe, die er sich in seiner Berufswahl sucht, seinen persönlichen Eignungen und Fähigkeiten entspricht, und wird nicht mehr, wie bisher so oft, ausschlaggebend nur von dem einseitigen materiellen Bestreben bestimmt, möglichst schnell und möglichst viel Geld zu bekommen, und zwar unabhängig davon, ob die Tätigkeit dem Jugendlichen biologisch und persönlich zusagt. Die Berufswahl wird weitsichtiger und verantwortungsbewußter; sie wird als eine Entscheidung empfunden, die in Rücksicht auf das ganze spätere Leben des Jugendlichen bei der für ihn richtigen Leistungsgemeinschaft getroffen werden muß.

In gleicher Richtung wirkt sich das Streben des Unternehmers auf die berufliche Auslese des jugendlichen Nachwuchses aus. Er hat jetzt bei einem derartigen einheitlichen Grundlohn und dem

wirklichen Leistungsverdienst kein Interesse mehr daran, möglichst viel Jugendliche, weil billige Arbeitskräfte, zu bekommen, sondern ist als verantwortlicher Betriebsführer, auch aus eigenem gesunden Egoismus, bestrebt, seiner betrieblichen Leistungsgemeinschaft zur Erfüllung ihrer Aufgaben nur die unbedingt nötigen, aber für die Dauer bestens geeigneten Nachwuchskräfte zu erhalten.

Der so verhängnisvollen Ausbeutung namentlich der Jugendlichen, ist durch unseren Vorschlag endgültig ein Riegel vorgeschoben.

Der volkswirtschaftlich richtige Arbeitseinsatz der Jugendlichen ist so von den schlimmsten Widerständen befreit; er kann und muß jetzt mit einer biologisch gesunden beruflichen Auslese zusammenfallen.

3. Der für den Nationalsozialismus maßgebende Grundsatz der Lohn- und Preisstabilität wird gewährleistet, einmal durch die Stabilisierung des biologischen Grundlohnes, sodann durch die unmittelbare Beziehung von Leistungsverdienst und Produktionswert. Die von Bernhard Köhler nachdrücklich betonte Notwendigkeit, den Grundlohn für die schlichte Arbeit und den Brotpreis aus dem Strudel von Angebot und Nachfrage herauszunehmen und auf eine feste Grundlage zu stellen, dagegen die Leistung dem kämpferischen Wettstreit zu überlassen, findet in unserem Vorschlag ihre Verwirklichung.

In diesem biologischen Grundlohn sehen wir auch praktisch den biologischen Ausgangs- und Richtpunkt für eine volkswirtschaftlich gesunde Preisbildung. Jeder deutsche Betriebsführer und Gefolgsmann, der Gewerbetreibende und der Bauer haben nunmehr ein Interesse daran, eine Preisverbilligung der gesamten Produktion einschließlich für Lebens- und Bedarfsmittel zu ermöglichen und gleichzeitig doch die Ration für die biologische Lebensgrundlage qualitativ zu verbessern. Das Streben aller Volksgenossen geht eins mit dem Bestreben der verantwortlichen Führung der Volksgemeinschaft, die Höhe des biologischen Lohnes durch eine vom Leben her, also biologisch bestimmte Preispolitik zu stabilisieren.

4. Wir sind der Meinung, daß mit dieser Neuordnung namentlich durch die Einführung eines solchen biologischen Grundlohnes sich völlig neue Ausblicke und grundsätzlich andere Gesichtspunkte auch für eine grundlegende Neu-

ordnung der Sozialversicherung ergeben würden.

Es genüge hier nur der Hinweis, daß die gesamte Sozialversicherung ihrem Wesen nach ja nichts anderes sein kann, als die Fortführung unseres Grundgedankens einer Sicherung der biologischen Lebensgrundlage.

Entsprechend könnte auch hier der biologische Grundlohn der feste Ausgangspunkt für die neu zu schaffende Einheit einer rassisch-biologisch verpflichteten Versicherung werden.

In diesem Zusammenhang erinnern wir noch kurz an die grundsätzliche Bedeutung unseres Vorschlages für die demnächst neu zu schaffende allgemeine deutsche Altersversorgung, die nach unserer Meinung grundsätzlich auch nur auf der Grundlage der biologischen Leistungsgemeinschaft des Volkes aufgebaut werden kann.

Diese Fragen der Sozialversicherung sind z. Zt. im Institut für Arbeitspolitik an der Universität Köln Gegenstand eingehender Untersuchungen. Wir behalten uns vor, die Ergebnisse zur gegebenen Zeit bekanntzugeben.

Die wichtigste und entscheidendste Auswirkung der von uns vorgeschlagenen Neuordnung sehen wir aber darin, daß durch die maßgebende Betonung der Eigenverantwortlichkeit, durch die persönliche Wertung des einzelnen ausschließlich nach seiner Leistung, in das ganze Arbeitsleben ein Grundzug völkisch-sittlicher Haltung kommt. Diese ermöglicht die Gestaltung einer echten Lebens- und Leistungsgemeinschaft durch die Persönlichkeit des deutschen Arbeiters im nationalsozialistisch-kämpferischen Idealismus. Das aber bedeutet, Sinn aller Arbeit und Leistung wird wieder das Leben des deutschen Volkes.

Anhang.

Auszug aus der Betriebsordnung der Betriebsgemeinschaft

Schwender u. Poser

Inhaber: Walter Poser

„Globus"-Teppich-Fabrik, Triptis, Thür.

Gültig ab 1. Januar 1939.

Lieber Arbeitskamerad, liebe Arbeitskameradin!

Wir beide, Du und ich, wir haben uns in den Jahren des Aufbaues und Ausbaues unseres gemeinsamen Werkes verstehen und achten gelernt. Beide haben wir unser Bestes gegeben, damit unser Betrieb vorankomme, und beide haben wir uns gemüht und haben miteinander gewetteifert, vor allem eins zur höchsten Vollendung zu bringen: Unsere Betriebsgemeinschaft.

In diesem edlen Streben sind wir aneinander gewachsen, sind wir einander menschlich so nahe gekommen, daß uns daraus als schönstes Glück die echte Kameradschaft erwachsen ist. Aus diesem Bewußtsein der unbedingten Zusammengehörigkeit und Schicksalsverbundenheit haben wir unsere Betriebsgemeinschaft fest und dauerhaft geschmiedet. Wir haben uns ein großes Ziel gesetzt: Nationalsozialistischer Musterbetrieb zu werden!

Die erste Etappe auf diesem Wege haben wir erreicht. Am 1. Mai 1938 erhielten wir durch den Herrn Reichsstatthalter das „Gaudiplom für hervorragende Leistungen". Wir empfanden beide diese Auszeichnung als eine erneute Verpflichtung, so wie bisher weiterzuarbeiten und weiter zu marschieren auf dem Wege zum deutschen Sozialismus.

Nun übergebe ich Dir, lieber Arbeitskamerad und liebe Arbeitskameradin, diese neue Betriebsordnung. Sie sei Dir ein Beweis meines ehrlichen Strebens, von mir aus die Voraussetzungen für eine wahrhaft nationalsozialistische Betriebsgemeinschaft zu schaffen. ... (Sie) soll... beweisen, daß es für einen Nationalsozialisten kein selbstzufriedenes Verharren und keinen Stillstand auf dem Wege zum deutschen Sozialismus geben kann. Je größer Aufgaben und Ziel, umso fanatischer der Einsatz! Du wirst, mein Arbeitskamerad und meine Arbeitskameradin, in dieser Betriebsordnung nicht zuerst nach den Paragraphen sehen, die Dir materielle Leistungen und Rechte gewährleisten. Diese sind gewiß wichtig für Dich, aber sie sind nicht das Wesentliche. Du wirst zwischen den Zeilen zu lesen verstehen, und wenn Du das richtig tust, dann wirst Du etwas verspüren vom Geist und von der Gesinnung, die in diesen wenigen Seiten Bekenntnis und Tat geworden sind und die sich schon äußerlich dokumentieren wollen in ihrer neuen Einteilung: Gesinnung — Tat — Pflicht — Gesetz.

Nicht eine tote Sammlung starrer Paragraphen, sondern ein lebendiges Zeugnis für die unbezwingliche Lebenskraft der nationalsozialistischen Idee. Nur dieser allein verdankt sie ihre Entstehung und Gestal-

tung, und wir beide, Du und ich, wir gehören dieser Idee und ihrem Schöpfer, unserem Führer Adolf Hitler, für alle Zeiten!

So sei denn, lieber Arbeitskamerad und liebe Arbeitskameradin, diese neue Betriebsordnung ein Werk aus dem Geiste des Nationalsozialismus, dazu geschaffen, die nationalsozialistische Betriebsgemeinschaft in unserem Betriebe unzerstörbar für alle Zeiten zu verwirklichen.

Unser gemeinsames unermüdliches Wirken und Streben, heute und in der Zukunft, bleibt auf dieses schöne Ziel ausgerichtet.

Heil Hitler!
Dein Betriebsführer.
Walter Poser.

I. Gesinnung.

„Es ist ein schönes Bewußtsein, an einem Werke mitzuwirken, das nicht den Interessen eines Einzelnen dient, sondern allen gehört und viele Jahrhunderte lang dauern wird.“ (Adolf Hitler.)

Unser Stolz ist unsere Arbeit. Sie ist der Inhalt, das Glück und die Freude unseres Lebens. Die Arbeit ist uns nicht eine stumpfe, bittere Fron um des nackten Broterwerbs willen — sie ist uns Lebensbestimmung und Lebenselement. Stolz und selbstbewußt nennen wir uns Arbeiter, Schaffende der Stirn und der Faust. Durch Arbeit und in der Arbeit erhärtet sich die Persönlichkeit, wächst der Einzelne über sich selbst hinaus. Die Leistung schafft eine gerechte Rangordnung. Das Werk unserer Hände und Hirne soll Zeuge sein unseres Strebens nach Höchstleistungen. Wir alle, Betriebsführer und Gefolgschaft, sind untereinander gute und verträgliche Kameraden. Die Ehre des Arbeitskameraden ist uns unantastbar. Wir achten und vertrauen einander. Wir halten auf anständige und saubere Gesinnung. Unsere ganze Kraft und unser ganzes Können setzen wir ein, um unseren Betrieb zu fördern und damit Volk und Staat zu dienen. Unser Handeln wird dabei geleitet und bestimmt von dem Grundsatz: „Gemeinnutz geht vor Eigennutz!“ Leistung und Gesinnung sind die Maßstäbe, nach denen wir werten.

Immer wollen wir daran denken, daß die große Wende im deutschen Schicksal, von der in Gesinnung und Tat für ihren kleinen Bereich auch diese Betriebsordnung kündet, nur dem Kampf und den Opfern der nationalsozialistischen Bewegung unter der Führung Adolf Hitlers zu verdanken ist. Unserem Führer sind wir für alle Zeiten in unlöslicher Treue verbunden. Unser Gruß als Nationalsozialisten von Kamerad zu Kamerad ist: „Heil Hitler!“

II. Tat.

„Wir wollen wetteifern, dem Volksgenossen zur Linken und zur Rechten Gutes zu tun und ein guter Kamerad zu sein, weil wir wahre und ehrliche Sozialisten sein wollen.“ (Dr. R. Ley.)

In Gesinnung und Tat offenbart sich der deutsche Sozialismus Adolf Hitlers. Unsere Betriebsgemeinschaft sieht ihr letztes Ziel in dieser nationalsozialistischen Gesinnungs- und Tatgemeinschaft. Einer steht hier für alle und alle für einen. Die Betriebsgemeinschaft fühlt sich daher mit

dem einzelnen Betriebsangehörigen und seinem Schicksal aufs engste verbunden und erachtet es als ihre selbstverständliche Pflicht, ihn zu fördern, ihm beizustehen und zu helfen. Ihre allererste Aufmerksamkeit schenkt sie

1. der Gesundheit und Leibesertüchtigung.

Nur geistig aufgeschlossene und körperlich gestählte Menschen können die großen Aufgaben bewältigen, die Volk, Staat und Wirtschaft um der Volksgemeinschaft und des Bestandes des Reiches willen von ihnen fordern. Darum wird der Gesundheit aller Gefolgschaftsmitglieder ganz besondere Fürsorge zugewandt und werden Einrichtungen geschaffen, die jedes Gefolgschaftsmitglied bei Gesundheit erhalten und ertüchtigen sollen. Eine ständige Beobachtung und Kontrolle eines jeden Einzelnen ist hierfür die Voraussetzung. Dies geschieht durch

a) die Gesundheitsführung.

Der hierfür verpflichtete nebenamtliche Betriebsarzt stellt in einer regelmäßig jedes Jahr stattfindenden Generaluntersuchung den Gesundheitszustand eines jeden Gefolgschaftsmitgliedes fest. Der Untersuchungsbefund wird in ein für jedes Gefolgschaftsmitglied besonders geführtes Gesundheitsblatt eingetragen.

In besonderen ärztlichen Beratungsstunden, die in 14tägigen Zwischenräumen abgehalten werden, gibt der Betriebsarzt außerdem den Gefolgschaftsmitgliedern die Möglichkeit, sich auch in internen Fragen der gesundheitlichen Betreuung und Fürsorge kostenlos beraten zu sein. Von Zeit zu Zeit wird außerdem eine Röntgendurchleuchtung der gesamten Gefolgschaft durchgeführt, um auf diese Weise den Gesundheitszustand jedes Einzelnen besonders gründlich zu prüfen und um vor allem bei evtl. inneren Krankheiten und drohender Ansteckung sofort vorbeugend eingreifen zu können.

Besondere Beachtung wird der Zahnpflege geschenkt. Regelmäßig werden vom besonders verpflichteten Zahnarzt die Mundverhältnisse aller Gefolgschaftsmitglieder untersucht und Vorschläge zur Behebung evtl. vorgefundener Mängel gemacht. Die Kosten für die Instandsetzung werden wie folgt verteilt:

1. Das Gefolgschaftsmitglied übernimmt 20%, die vom Betriebsführer auf Antrag bevorschußt und in kleinen Raten getilgt werden können.
2. Kranken- und Invalidenkassen beteiligen sich mit den für sie gegebenen verwaltungsmäßig zulässigen Sätzen.
3. Den Rest der Kosten übernimmt der Betriebsführer.

b) Der Betriebssport.

Unser Ideal ist nicht nur der gesunde, sondern darüber hinaus der schöne, der sportlich gestählte, abgehärtete und widerstandsfähige Körper. Wer gesund ist, der erachte es seinem gesunden Körper gegenüber als Pflicht, sich sportlich zu betätigen. Jede Vernachlässigung des Körpers bedeutet Selbstschädigung und damit Schädigung der Volkskraft. Gerade der schaffende Mensch muß seinen Körper bis ins hohe Alter hinein leistungsfähig und widerstandsfähig erhalten, einmal zur eigenen Freude und dann zum Nutzen der Gemeinschaft.

b) Der Urlaub.

Wer ein Jahr lang mit all seinen Kräften und seinem ganzen Können

im Betrieb und damit für die Betriebs- und Volksgemeinschaft gearbeitet hat, muß sich während eines ausreichend bemessenen Urlaubs entspannen und erholen können. Mit neuer Kraft und frischer Schaffensfreudigkeit soll er dann in die Betriebsgemeinschaft zurückkehren. Es ist dabei nicht immer gleichgültig, wann der Urlaub angetreten und wo er verbracht wird. Der Arzt wird mit zu Rate gezogen werden, wo und wann das Gefolgschaftsmitglied auf Grund seiner gesundheitlichen Verfassung seinen Urlaub am zweckmäßigsten verbringt. Somit wird der Betriebsarzt auch der Betreuer für Urlaub und Erholung.

d) „Kraft durch Freude".

Die Bestrebungen und Veranstaltungen der NS-Gemeinschaft „Kraft durch Freude" werden gefördert, wo es nur geht. Jedes Gefolgschaftsmitglied soll während seines Urlaubs die Möglichkeit haben, die Schönheiten deutscher Landschaft und Eigenart und Charakter ihrer Menschen, unserer Volksgenossen, kennen und verstehen zu lernen. Und wen seine Sehnsucht hinaus aufs weite Meer zieht, auch dem soll die Erfüllung dieses Wunsches ermöglicht werden.

Wer sich besonders um die Betriebsgemeinschaft verdient gemacht hat, bekommt im Jahre zusätzlich 3 Tage Urlaub, die er in Berlin als Gast der Betriebsgemeinschaft Verkaufslager Berlin verbringt. Jedes Jahr werden 6 Gefolgschaftsmitglieder mit dieser Auszeichnung bedacht.

2. Stammarbeiter-Eigenheimsiedlung.

Der Nationalsozialismus hat uns die tiefe und völkische Bedeutung der Begriffe „Blut und Boden" zum Bewußtsein gebracht. Heimat und Vaterland sind wieder zum Mittelpunkt unseres Strebens und Handelns geworden. Wir wissen wieder um Wert und Glück der eigenen Scholle und des erarbeiteten eigenen Besitzes. Wir kennen im Deutschland Adolf Hitlers nicht mehr den heimatlosen, nomadisierenden Proletarier. Wir haben zum Arbeitskameraden und Gefolgsmann den treuen, bodenständigen Stammarbeiter, der seinem Werke, das ihm Arbeit und Brot gibt, und seiner Betriebsgemeinschaft, die mit ihm gleiches Schicksal teilt, in Treue verbunden ist.

Die Heranbildung und Herausstellung dieses Stammarbeiters, dieses getreuen Soldaten des Betriebes, wird mit allen Kräften gefördert. Er hat, vor allem, wenn seine Familie reich an Kindern ist, in allererster Linie an allen sozialen und sonstigen Einrichtungen der Betriebsgemeinschaft bevorzugten Anteil nach dem Grundsatz: Treue um Treue.

In vielen unserer tüchtigen und aktivistischen Stammarbeiter schlummert der Wunsch nach einem eigenen Haus auf eigenem Grund. Dieses echte deutsche Sehnen soll ihnen erfüllt werden. Der Betriebsführer hat die Voraussetzungen zu einer Stammarbeiter-Eigenheimsiedlung geschaffen. Auf Wunsch der Gefolgschaft wird diese Siedlung den Namen: „Walter-Poser-Siedlung" tragen und nach folgenden Richtlinien erstehen:

Jeweils anläßlich des Kameradschaftsabends im Dezember wird bewährten Gefolgschaftsmitgliedern, jährlich bis zu einer Höchstzahl von 5, für das folgende Jahr ein Eigenheim in Aussicht gestellt — soweit und solange für die Gefolgschaftsmitglieder Wohnbedarf besteht. Das Eigenheim wird im Auftrage der Walter-Poser-Stiftung gebaut. Der schlüsselfertige Bauwert beträgt mindestens RM 8000.—. Die hypothekarische Belastung des Eigenheimes erfolgt bei einem Bauwert von RM 8000.— mit RM 6000.—, RM 2000.— werden als zins- und tilgungsfreies Darlehen

gegeben. Die RM 6000.— werden einschließlich Verzinsung mit ca. RM 30.— je Monat getilgt. Die Eigenheime werden zu einer Werksiedlung zusammengefaßt. Im übrigen sind alle Fragen bezüglich Besitz, Ankaufsregelung, vorzeitigem Ausscheiden usw. in besonders aufgestellten Satzungen niedergelegt.

Aus nationalsozialistischer Haltung heraus haben die Vertreter, Reisenden und Prokuristen und leitenden Angestellten sich bereit erklärt, um der bestehenden und so oft bewiesenen Betriebsverbundenheit durch die Tat Ausdruck zu verleihen, insgesamt RM 5000.— pro Jahr der „Walter-Poser-Stiftung" zunächst für das Siedlungswerk zur Verfügung zu stellen.

3. Mutter und Kind.

„In meinem Reiche ist die Mutter erste Staatsbürgerin."
Adolf Hitler.

Der deutschen Frau, als der Trägerin des unversieglichen Lebens unseres Volkes, erweisen wir unsere besondere Achtung. Ganz selbstverständlich ist daher eine edle Kameradschaft in Haltung und Ton zwischen Arbeitskamerad und Arbeitskameradin, eine freudige Hilfsbereitschaft und ein gutes Zusammenarbeiten. Vor der deutschen Mutter, die, um des Fortbestandes des Volkes willen, unter Einsatz ihres Lebens Mühsale und Schmerzen still duldend auf sich nimmt, neigen wir uns in Ehrfurcht. Ihr zu helfen, sie zu schützen, ihr und ihrem Kinde alle Förderung angedeihen zu lassen, sind folgende Maßnahmen getroffen:

a) Für die weiblichen Gefolgschaftsmitglieder ist jede Schwerarbeit, die körperliche Schädigungen bringen kann, zu vermeiden.

Im eigenen, als auch im besonderen Interesse des zu erwartenden Kindes ist 6 Wochen vor der Niederkunft die Erwerbsarbeit einzustellen.

Der Betrieb gewährt für den Zeitraum von 6 Wochen vor bis 6 Wochen nach der Niederkunft den Unterschiedsbetrag zwischen Wochengeld und Tariflohn bei Zugrundelegung einer 48stündigen Wochenarbeitszeit.

Schwangere, die den Betriebsführer wissen lassen, daß sie in längstens 4 Monaten der Geburt eines Kindes entgegensehen, haben ein Anrecht, auf ihren eigenen Wunsch mit leichteren Arbeit beschäftigt zu werden. In diesem Falle erhalten sie den Lohn, der ihrer bisherigen Arbeitsgruppe nach der Tarifordnung entspricht.

Bei der Niederkunft einer Arbeitskameradin oder der Ehefrau eines Arbeitskameraden übergibt der Betriebsführer persönlich eine Ausstattung in Erstlingswäsche sowie bei einer Betriebszugehörigkeit von über 3 Jahren bei jedem Kinde RM 50.—. Unentgeltlich wird der zur Betriebsgemeinschaft gehörenden Wöchnerin für die Dauer von 3 Wochen täglich ein Liter Vollmilch zur Verfügung gestellt.

. . . . .

b) Kinderbeihilfe.
c) Schulentlassungsbeihilfe.
d) Zusätzlicher Erholungsurlaub kinderreicher Mütter.
e) NSV-Heime.

4. Kultur und Kunst.

In jedem Deutschen schlummert die Sehnsucht nach dem Wahren und Schönen. Dieses ewige Sehnen hat das deutsche Volk zur Schaffung seiner höchsten und edelsten Kulturgüter, seiner stolzesten Geistesschätze

und reinsten Kulturwerte befähigt. Wir wollen in jedem Arbeitskameraden, in jeder Arbeitskameradin diese meist verschüttete oder mißachtete Sehnsucht wecken, wollen sie anregen und fördern. Jedes Gefolgschaftsmitglied soll die Möglichkeit haben, sich an den Kostbarkeiten deutschen Geistes zu erfreuen und zu erbauen, sich aus dem unerschöpflichen Brunnen nationalsozialistischen Gedankengutes Kraft und Glauben zu holen...

a) Die Werkbücherei.
b) Theaterbesuch.

Durch die nationalsozialistische Kulturpolitik sind die deutschen Theater zu Theatern des Volkes geworden. In lebendiger Verbindung mit dem deutschen Volk vermitteln sie wieder beste deutsche Kunst. Der schaffende deutsche Mensch muß herangeführt werden an diese künstlerischen Erlebnisse, damit sie ihn aufrütteln und seinen Blick weiten und ihm offenbar werden lassen, wie unermeßlich weit die Grenzen des deutschen Genius gezogen sind. Um alle Gefolgschaftsmitglieder auch an dieser Äußerung des deutschen Kulturlebens teilhaben zu lassen, besuchen ab der Spielzeit 1938/39 im Reußischen Theater jede Woche 15 Gefolgschaftsmitglieder die Donnerstag-Vorstellung (1. Sperrsitz). Eintrittskarten und Fahrtkosten werden übernommen.

.....

5. Kameradschaft und Geselligkeit.
6. Schönheit der Arbeit.
7. Dank an die Getreuen.

Die Geschichte der nationalsozialistischen Bewegung ist die Geschichte der Treue, das hohe Lied von den Getreuesten der Treuen. Sie ist das leuchtende Beispiel für eine jede Art von Gemeinschaft innerhalb des deutschen Volkes. Auch unserer Betriebsgemeinschaft ist sie Wegweiser und Richtschnur. Wer der Betriebsgemeinschaft die Treue hält, den wird auch die Betriebsgemeinschaft nicht verlassen, sei es in guten oder schlechten Tagen. Darum erwächst dem Betriebsführer als besondere Verpflichtung die Sorge für die Zukunft seiner Gefolgschaft und ihrer Angehörigen, auch für die Zeit, wo der Einzelne im Betriebe nicht mehr schafft und wirkt.

Um Schicksalsschlägen und plötzlichen Notständen so weit es in menschlichen Kräften steht, einigermaßen entgegentreten zu können, zugleich aber, um eine Rücklage fürs Alter zu bilden, wurde

a) die Gefolgschaftsversicherung

geschaffen. Versichert werden alle Gefolgschaftsmitglieder über 25 Jahre und sofern sie 5 Jahre im Betriebe sind, mit RM 1000.—, auszahlbar im Erlebensfalle am 65, im Todesfalle sofort an die im Versicherungsschein Genannten. Die Prämie für die Gefolgschaftsversicherung zahlt der Betriebsführer. ..... Unter gewissen Leistungsvoraussetzungen können die Versicherungssummen bei sich auszeichnenden Gefolgchaftmitgliedern erhöht werden.

b) Die Alters- und Invaliditätsbeihilfe

soll die Gefolgschaftsmitglieder bedenken, die jahrzehntelang dem Werk und der Betriebsgemeinschaft die Treue hielten, wegen vollständiger Arbeitsunfähigkeit (Krankheit, Unfall, Alter) jedoch aus der Betriebsgemeinschaft ausscheiden müssen. Zeit ihres Lebens sollen Verbunden-

heit und Dank dadurch zum Ausdruck kommen, daß ihnen ... Zuschüsse zu ihren Renten gezahlt werden.

c) Hinterbliebenenfürsorge.

d) Begräbnisbeihilfen.

Getragen von dem Gedanken, auch über das Grab hinaus die kameradschaftliche Verbundenheit zu bezeugen, hilft die Betriebsgemeinschaft den Hinterbliebenen des verstorbenen Gefolgschaftsmitgliedes auf folgende Weise:

Alle Gefolgschaftsmitglieder arbeiten nach freiwilliger Übereinkunft eine Stunde zusätzlich. Der sich aus dieser Arbeitsleistung ergebende Lohnbetrag wird den Hinterbliebenen zur Verfügung gestellt. Der Betriebsführer gibt den gleichen Betrag von sich aus.

8. Bezahlung von kirchlichen Feiertagen.

9. Sonstige Rechte der Gefolgschaft.

a) Fahrtkostenzuschuß.

b) Hochzeitsgeschenk.

c) Weihnachtszuwendungen.

Die Gefolgschaftsmitglieder, Lohn- und Gehaltsempfänger, erhalten ungefähr 8 Tage vor Weihnachten eine Weihnachtszuwendung. Deren Steigerung oder Umwandlung in Gewinnbeteiligung, je nach der finanziellen Möglichkeit des Betriebes, wird angestrebt. Die gehaltsempfangenden Gefolgschaftsmitglieder haben in Erkenntnis der Gemeinschaft und Kameradschaft aller auf die traditionellen Weihnachtsgratifikationen in dem früheren Umfange Verzicht geleistet. Die gehaltsempfangenden Gefolgschaftsmitglieder nehmen von nun ab an allen Zuwendungen im gleichen Umfange wie alle anderen Gefolgschaftsmitglieder teil. Eine wesentliche Erhöhung der allgemeinen Weinachtszuwendungen gegenüber den früheren Jahren war deshalb ... möglich. ...

d) Arbeitsversäumnis aus besonderen Gründen.

e) Lohnausgleich bei Krankheit.

f) Entlohnung für Musterungstage.

g) Familienunterstützung bei Wehrdienst.

h) Entlohnung bei Dienst in der nationalsozialistischen Bewegung.

i) Entlohnung bei hauswirtschaftlicher Ausbildung.

Bis zur Gesamtdauer von 4 Wochen erhält jedes weibliche Gefolgschaftsmitglied bei Teilnahme an Kochkursen, Kursen für Kinderpflege, volks- und hauswirtschaftlichen Kursen den Lohnausfall in Höhe des Durchschnittsverdienstes der letzten 12 Wochen.

III. Pflicht.

„Der Nationalsozialismus will eine neue Gemeinschaftsordnung der anständigen deutschen Menschen werden; jener Männer und Frauen, die nicht immer gleich an sich allein denken, sondern die auch bereit sind, Opfer zu bringen."
(Dr. R. Ley.)

1. Lehrlingsausbildung und fachliche Schulung.

Grundsätzlich gilt für unsere junge Gefolgschaft das Jugendschutzgesetz. Unsere Zukunft ist die Jugend. Der Betriebsführer betrachtet es daher als

eine der wichtigsten Aufgaben, die der Betriebsgemeinschaft anvertraute Jugend zur höchsten beruflichen Leistungsfähigkeit und zur höchsten körperlichen und seelischen Einsatzbereitschaft systematisch zu erziehen. Der Heranbildung eines tüchtigen beruflichen Nachwuchses widmet die Betriebsgemeinschaft daher ihre besondere Aufmerksamkeit. In allen Abteilungen unseres Betriebes brauchen wir Fachleute von hohem Können und größter Zuverlässigkeit. Der berufliche Ehrgeiz der Jugend muß angeregt und gefördert und alle Voraussetzungen geschaffen werden, um ihr eine in jeder Hinsicht fachlich vollkommene Ausbildung zuteil werden zu lassen. Besondere Auszeichnungen sollen zu Streben und hohen Leistungen anregen. Im besonderen erwartet der Betriebsführer von der jungen Gefolgschaft Lerneifer und Lernfreudigkeit, offene Augen und Ohren, schnelles Erfassen, lebendiges und offenes, frohes Wesen, Gehorsam und Achtung gegenüber den älteren Arbeitskameraden, Hilfsbereitschaft und Kameradschaft, gute körperliche Haltung nach soldatischem Vorbild, einwandfreien Lebenswandel außerhalb des Betriebes, Mäßigung im Genuß von Alkohol und Nikotin, unausgesetztes Streben nach Vervollkommnung. Neben den Kenntnissen und Fähigkeiten im erwählten Berufsfach werden die Lehrlinge noch eine planvolle zusätzliche Einführung und Unterweisung in anderen Arbeitsgebieten des Betriebes erhalten. Die Berufserziehung während der Arbeitszeit wird ergänzt durch eine mindestens einmal in der Woche im Anschluß an die Arbeitszeit stattfindende Gemeinschaftsstunde. In dieser Gemeinschaftsstunde werden theoretische Fragen der gesamten Berufsausbildung behandelt. An dieser Gemeinschaftsstunde im Betrieb können auch ältere Gefolgschaftsmitglieder jederzeit teilnehmen. Der Ausbildungslehrgang des beruflichen Nachwuchses besteht aus drei Abschnitten:

1. der Auswahl,
2. der Lehrzeit,
3. der Förderung besonders Begabter.

2. Reichsberufswettkampf.

3. Weltanschauliche Schulung.

Die Vertiefung der nationalsozialistischen Weltanschauung innerhalb der Betriebsgemeinschaft liegt Betriebsführer und Gefolgschaft gleichermaßen am Herzen. In wöchentlichen Schulungsgemeinschaften werden durch Beauftragte der Partei die großen völkischen, kulturellen und wirtschaftlichen Probleme der Zeit vorgetragen und in gegenseitigem Austausch in freiwilligen Schulungsgemeinschaften erarbeitet.

4. Die Werkschar.

5. Betriebsobmann und Vertrauensrat.

Im Betriebsobmann sehen die Gefolgschaftsmitglieder ihren besten Freund und getreuesten Kameraden. Er ist innerhalb des Betriebes ihr politischer Führer, der sich durch Haltung, Rat und Tat ihrer Achtung und Gefolgschaft versichert. Er ist der Hüter einer vorbildlichen Kameradschaft untereinander und zwischen Betriebsführer und Gefolgschaft. Hilfsbereit gegen jeden Kameraden, hart gegenüber Querulanten, aufrecht und offen vor dem Betriebsführer, so ist der Betriebsobmann der getreue Ekkehard seiner Betriebsgemeinschaft und der beste Helfer und Berater seines Betriebsführers. Betriebsobmann und Betriebsführer arbeiten in allen Fragen, die die Betriebsgemeinschaft betreffen, in engster Kameradschaft zusammen.

In den Vertrauensrat beruft der Betriebsführer die Männer und Frauen, die ihm durch vorbildliche Haltung und Gesinnung und durch ihr berufliches Können zuverlässige Berater sein können. So sind im Vertrauensrat die besten, fähigsten und einsichtigsten Männer und Frauen der Betriebsgemeinschaft herausgestellt. Selbstverständlich gehört zu ihnen der Betriebsobmann. Ihrem Vorspruch und ihrem Rat ist der Betriebsführer zu jeder Zeit zugänglich. ...

6. Pflichten des Betriebsführers.

Der Betriebsführer betrachtet sich als den ersten Arbeiter seines Betriebes. Seine erste Sorge gilt nicht dem abstrakten Begriff seines „Unternehmens" oder „Geschäfts", sondern dem Wohl der ihm anvertrauten Gefolgschaft, die ihm in Treue zugetan ist. Ihretwegen fühlt er sich verpflichtet, seinen Betrieb so zu führen, daß für jeden Einzelnen immer ausreichende Beschäftigung vorhanden und damit ein auskömmliches Verdienst gewährleistet ist. Er macht es sich zur Aufgabe, die im Betriebe noch vorhandenen Mängel und Unvollkommenheiten, vor allem in baulicher Hinsicht, so schnell wie möglich, selbst unter Zurückstellung eigener Bedürfnisse, zu beheben. Wenn es sein Ziel ist, Führer eines „Nationalsozialistischen Musterbetriebes" zu werden, so ist damit sein Wirken für seine Betriebsgemeinschaft klar vorgezeichnet.

Um immer in engster, persönlicher Fühlungnahme mit seiner Gefolgschaft zu bleiben, hält der Betriebsführer allwöchentlich blockweise Zusammenkünfte statt. Hier soll jeder aussprechen, was im Betrieb oder innerhalb der Betriebsgemeinschaft geändert oder verbessert werden kann, aber auch seine privaten Wünsche und Sorgen kann er hier in persönlicher und evtl. privater Aussprache dem Betriebsführer vortragen, der auch da immer helfen wird, wo er nur helfen kann.

Den Betriebsführer drängt es aber auch, in die engeren Lebenskreise seiner Gefolgschaft Einsicht zu erhalten. Er will Heim und Familie seiner Arbeitskameraden kennenlernen, um ihnen auch außerhalb des Betriebes ein treuer Berater und Helfer sein zu können. Daher besucht er seine Gefolgschaftsmitglieder in ihren Wohnungen, um auch da den Gedanken wahrer Betriebsgemeinschaft auf breitester Grundlage zu festigen und zu vertiefen. Aus der Tatsache heraus, daß die Gefolgschaftsmitglieder einen großen Teil ihres Lebens im Betriebe verbringen, besteht ein verständliches Interesse der Familienangehörigen, die Tätigkeit und den Wirkungskreis des im Betrieb für sie Schaffenden kennenzulernen. Die Möglichkeit des Besuches am Arbeitsplatz und zur Besichtigung des Betriebes wird dadurch gegeben, daß der Betriebsführer im Laufe des Jahres besondere Einladungen ergehen läßt.

Am Geburtstage eines Gefolgschaftsmitgliedes ist es dem Betriebsführer ein Herzensbedürfnis, seinen Arbeitskameraden an seinem Arbeitsplatz aufzusuchen und seine Glückwünsche unter Überreichung einer Aufmerksamkeit auszusprechen.

So strebt der Betriebsführer danach, in allen Lebenslagen an der Seite seiner Gefolgschaft zu stehen und den Grundsatz „Treue um Treue" zu verwirklichen.

IV. Gesetz.

„Die Organisation bedeutet nichts, wenn der Inhalt nicht das Wesentliche ist." (Dr. R. Ley.)

1. Aufnahme in die Betriebsgemeinschaft.

2. Freiwillige Leistungsgemeinschaft.

Das nationalsozialistische Bekenntnis zum Adel der Arbeit ist zugleich das Bekenntnis zu Persönlichkeit, Ehre, Freiheit und Charakter. Damit ist ein neues Ethos der Arbeit überhaupt verkündet. Im Lichte einer neuen Erkenntnis und eines neuen Erlebens sieht der arbeitende Mensch sein Wirken und den Sinn seines Lebens innerhalb der großen Gemeinschaft aller Schaffenden. Er ist stolz auf seine Würde als deutscher Arbeiter und ganz von seiner Arbeit erfüllt, der durch die nationalsozialistische Sinngebung höchster sittlicher Rang zuteil geworden ist.

Innerhalb der Betriebsgemeinschaft soll jeder dieses neue ethische Verhältnis zu seiner Arbeit finden. Jeder soll sich freimachen von der unwürdigen Vorstellung, daß er dem Betriebe weiter nichts als seine Arbeitskraft zur Verfügung stelle und sich diese Arbeitskraft bezahlen lasse. Die Betriebsgemeinschaft kennt überhaupt keine „Arbeitskräfte", sie kennt nur wertvolle deutsche Menschen, von denen nichts käuflich zu haben ist. Sie weiß um den Wert dieser Menschen und sie ruft sie auf, ihre Arbeit nicht als eine zwanghafte und schematische Betätigung körperlicher Kräfte anzusehen, sondern sie mit den Werten der eigenen Persönlichkeit zu erfüllen, ihr innerlich nahe zu kommen und von ihr seelisch Besitz zu ergreifen. Die Liebe zur Arbeit, die Freude am gelungenen Werkstück und der gesunde Stolz auf die vortreffliche Leistung werden aus einer solchen Umwertung erwachsen. Der Schaffende ist dann befreit von der bedrückenden Vorstellung, daß seine Arbeit eine seelenlose unpersönliche und mechanische Verrichtung sei. Er steht als freie, verantwortlich schaffende Persönlichkeit innerhalb der Betriebsgemeinschaft und kann alle seine Kräfte frei entfalten und so erst zu seiner überhaupt möglichen Höchstleistung als deutscher Mensch kommen.

Der Betriebsführer sieht die Notwendigkeit vorliegen, aus diesen Erkenntnissen vom Sinn der Arbeit und vom Wesen deutschen Arbeitertums heraus eine vollkommene Umgestaltung des Arbeitseinsatzes vorzunehmen. ... Die Gefolgschaft wird zum freiwilligen Beitritt in eine „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" aufgerufen, die zunächst die beiden Abteilungen Schlichterei und Weberei umfaßt.

Diese „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" stellt als ihre tragenden Kräfte die Persönlichkeitswerte: Freiheit, Ehre, Achtung, Verantwortung und Leistungswillen heraus. Jeder ihr angehörende Kamerad ist an seinem Arbeitsplatz freier Mann. Es entfällt für ihn persönlich und für seine Arbeitsleistung jede direkte oder indirekte Kontrolle. Wohl arbeitet er in freiwilliger Einordnung nach den Gesetzen der Betriebsgemeinschaft und Kameradschaft, in Fragen der eigenen Leistung untersteht er jedoch unmittelbar und allein dem Betriebsführer. Aus gegenseitiger Achtung entsteht zwischen beiden ein festes Verhältnis unbedingter Verläßlichkeit und Offenheit. Die Ehre ist das tarke Fundament dieses männlichen Bündnisses. Dem Kamerad aus der „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" ist für die eigene Arbeitsleistung die volle Selbstverantwortung übergeben. Er allein entscheidet über die Güte seiner Arbeit, nur er bestimmt, ob die von ihm gefertigte Ware die Bezeichnung: „Globus-Wertarbeit" mit gutem Recht tragen kann. Er kennzeichnet aber auch offen die ihm unterlaufenen Fehler. Die Gestaltung der Arbeitsmethode am eigenen Arbeitsplatz liegt ganz im eigenen Ermessen. Den Arbeitskameraden ist er stets Vorbild, Helfer und Berater. Erfahrungen über besondere Vorteile oder Vorschläge für Verbesserungen werden dem Betriebsführer unmittelbar gemeldet.

Der Beitritt zur „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" ist dem freiwilligen Ermessen eines jeden Gefolgschaftsmitgliedes anheimgestellt, sofern es bestimmte Mindestleistungen aufweisen kann.

Als Beweis eines besonderen Vertrauensverhältnisses nehmen die Kameraden der „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" die Lohnverrechnung besonderer Arbeitsleistungen in freier Selbstverantwortung, ohne jede Kontrolle vor. Sie geben die für sie zur Verrechnung kommende Anzahl der angesteckten Garnrollen unmittelbar an die Lohnbuchhaltung. Ebenfalls melden sie selbst, ohne irgendwelche Gegenbestätigung des Meisters, ihre Reparaturstunden. Ihre Unterschrift auf den entsprechenden Belegen hat den Verrechnungsstellen gegenüber die gleiche Beweiskraft wie die Unterschrift eines Meisters oder des Betriebsführers selbst. Der Kamerad der „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" ist damit in Wahrheit als freier deutscher Mann anerkannt, dessen Handlungen ausschließlich von der Ehre und der Verantwortung gegenüber der Gemeinschaft getragen sind. Er hat sich eingegliedert in die Reihen der verantwortlichen Persönlichkeiten der Betriebsgemeinschaft!

Jeder Kamerad der „Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft" erhält an seinen Arbeitsplatz eine Plakette mit der Inschrift: „Ich gehöre zur Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft!"

3. Leistung und Lohn.

„Wer leistet — soll fordern." (Dr. R. Ley.)

Der Wille zur Leistung richtet unsere Betriebsgemeinschaft auf ein gemeinsames, großes und verpflichtendes Ziel aus: die überhaupt mögliche Höchstleistung auf allen Gebieten. Jeder ist daher bestrebt, seine Kenntnisse und Fähigkeiten zu erweitern und seine Leistungsfähigkeit zu steigern, weil ihm klar ist, daß nur mit der Gesamtsumme dieser Höchstleistungen die deutsche Wirtschaft ihre Aufgaben zu erfüllen vermag.

Der Betriebsführer greift alle Anregungen und Vorschläge dankbar auf, die der Leistungssteigerung dienen und zeichnet sie, entsprechend ihres praktischen Wertes, durch Prämien aus. Den verpflichtenden Erfordernissen des Vierjahresplanes wird ganz besondere Beachtung geschenkt und vor allem bei der Schaffung der Rohstoff-Freiheit jede Möglichkeit wahrgenommen. In der Vollkommenheit aller technischen Einrichtungen sieht der Betriebsführer eine der Hauptvoraussetzungen für die Höchstleistung und Wirtschaftlichkeit des Betriebes. Er wird daher dafür sorgen, daß der Maschinenpark stets auf der Höhe der Zeit und in bester Verfassung ist und daß der gesamte betriebstechnische Apparat einwandfrei und sinngemäß arbeitet.

Sein besonderes Augenmerk widmet er der Herausbildung und Festlegung eines organischen Arbeitssystems, das, bei Ermöglichung individueller Schaffensfreiheit und durch Konzentration und sinnvollen Einsatz der Kräfte, den Einzelnen zu seiner Höchstleistung gelangen läßt. Die Arbeitsmethoden sowie Technik und Ablauf der einzelnen Arbeitsvorgänge und -zusammenhänge werden ständig überprüft, um hier Erstarrung zu verhüten und um vor allem Verbesserungen zu finden, die der Leistungssteigerung dienen *oder sich als gesundheitlich* zweckmäßig erweisen. Die sich aus der täglichen praktischen Arbeit heraus für jedes Gefolgschaftsmitglied ergebenden Erfahrungen wünscht der Betriebsführer zu den Blockbesprechungen zur Kenntnis gebracht

zu erhalten, um immer unmittelbar mit der Praxis in Fühlung zu bleiben und Mängel beheben oder Verbesserungen vornehmen lassen zu können. Jede positive Mitarbeit auf diesem Gebiet wird sich zum Vorteil des Einzelnen und zum Segen der Gesamtheit auswirken und ist daher selbstverständliche Pflicht.

Leistung und Lohn stehen für jeden Leistungswilligen in ursächlichem Zusammenhang. Er weiß, daß seine Leistung die einzig sichere Gewähr für Höhe und Stetigkeit seines Einkommens und damit seiner und seiner Familie Lebenshaltung bietet. Der Betriebsführer sieht daher als Grundlage für die Entlohnung die Leistung des Einzelnen an, und in allen Abteilungen und an allen Arbeitsplätzen, die für den Leistungs- bzw. Akkordlohn geeignet sind, wird dieses System angewendet. Für die gleiche Leistung sind gleiche Leistungslohnsätze festgelegt. 70 Prozent der Gefolgschaft arbeitet z. Zt. nach dem Leistungslohnprinzip...

4. Lohn- und Gehaltszahluung.

Für die Lohnempfänger rechnet die Lohnwoche vom Mittwoch früh bis einschließlich Dienstag abend. ...

5. Arbeitszeit.
6. Überstunden und Sonntagsarbeit.
7. Versäumnis der Arbeit.
8. Unfallverhütung.
9. Anregungen und Verbesserungen.

Vorschläge für Verbesserungen in betrieblicher und fabrikatorischer Hinsicht sind an den Betriebsführer zu richten. Je nach der gesamtbetrieblichen Wichtigkeit der Verbesserungen wird ein entsprechender Betrag für diese Mitarbeit und Anregung gezahlt.

10. Umgang mit Material und Ware.

Wegen Verstoßes gegen ordentlich zu leistende Arbeit oder die Sicherheit des Betriebes kann der Betriebsführer oder dessen zuständiger Beauftragter nach Beratung mit dem Betriebsobmann und Vertrauensrat u. U. Schadenersatz geltend machen. Jedes Gefolgschaftsmitglied muß eingedenk sein, daß aller Schaden, den es durch liederliches Arbeiten und durch Vergeudung von Material dem Betrieb zufügt, nicht zuletzt es auch selbst trifft. Jeder muß so handeln, als hätte er allein die Verantwortung für den Betrieb. Eine Betriebsgemeinschaft, aufgebaut auf den Grundsätzen des Pflicht- und Verantwortungsgefühls, wird zu höchsten Leistungen fähig sein.

11. Kündigung.
12. Beschwerden.

Sofern ein Gefolgschaftsmitglied glaubt, sich aus irgendeinem Grunde beschweren zu müssen, dann steht der Betriebsführer jederzeit zur Entgegennahme solcher Beschwerden zur Verfügung, wobei Betriebsobmann und Vertrauensrat selbstverständlich eingeschaltet sind. Wenn Meinungsverschiedenheiten trotz besten Willens nicht im Betrieb zu erledigen sind, dann ist die Deutsche Arbeitsfront als ehrlicher Makler anzurufen.

„Globus-Wertarbeits-Gemeinschaft“:
Auf Vertrauen begründet,
Verantwortung bejahend,
zur Leistung verpflichtend.“

Allgemeine Gruppeneinteilung nach Schwierigkeitsgraden		Anwendung der Gruppen auf die Fachgruppe Eisen und Metall (Gruppe Maschinenbau)	Mittlere Lohnsätze für	
			Arbeiter*	Mitarbeiter**
1	einfache Arbeit auf Anweisung	**Auf Anweisung oder Unterweisung:** Einfachste Arbeiten, die nach Anweisung ausgeführt werden und zu deren Ausführung nur geringe Geschicklichkeit und kein Fachkönnen des Ausführenden erforderlich ist. Einfache Arbeiten, die nach kurzer Unterweisung ausgeführt werden können und zu deren Ausführung einige Übung und Verantwortung des Ausführenden erforderlich ist.	0,75	0,85
2	einfache **Facharbeit**	**Mit geringem Fachkönnen; einfache Facharbeiten.** Arbeiten in der Serienfabrikation, für die durchschnittliche Übung, Erfahrung und geringes Fachkönnen des Ausführenden erforderlich ist. Einfache Facharbeiten in der Serienfabrikation ohne genaue Toleranzen, oder Arbeiten in der Einzelherstellung, zu deren Ausführung durchschnittliche Übung, Verantwortung und Erfahrung, aber geringes Fachkönnen des Ausführenden erforderlich ist.	0,85	1,00
3	normale **Facharbeit**	**Mit vollem Fachkönnen; normale Facharbeit.** Arbeiten in der Serienfabrikation in schwieriger Ausführung, bei denen durchschnittliche Toleranz und Oberflächengüte vorgeschrieben sind, und die nur bei durchschnittlicher Übung und Erfahrung, aber bei vollem Fachkönnen des Ausführenden ausgeführt werden können. Ferner Arbeiten in der Einzelherstellung, oder im Großmaschinenbau, für die Verantwortung, Übung, Erfahrung und normales Können erforderlich sind.	0,90	1,07
4	schwierige Facharbeit	**Schwierige Facharbeit mit Anforderung an vielseitiges Können.** Arbeiten in der Serienfabrikation mit feinsten Toleranzen und hoher Oberflächengüte, für die ein vielseitiges Können des Ausführenden erforderlich ist. Ferner schwierige Facharbeiten in der Einzelfabrikation oder im Großmaschinenbau, mit feinen Toleranzen und hoher Oberflächengüte, daher größere Verantwortung.	1,00	1,18
5	schwierigste Facharbeit	**Schwierigste Facharbeit mit Anforderung an meisterliches Beherrschen.** Schwierigste Facharbeiten von höchster Präzision und Oberflächengüte, die ein meisterliches Beherrschen in fachlicher Hinsicht, volle Selbständigkeit und größte Verantwortung von den Ausführenden verlangen.	1,15	1,35

Bei Schwer-und Schwerstarbeit kann Einstufung in die nächsthöhere Gruppe erfolgen.

* Arbeiter ist, wer bei der Arbeit seine Pflicht tut.

** **Mitarbeiter ist, wer über sein Arbeitsgebiet hinaus Verantwortung trägt und die Werksziele fördert.**

Schwierigkeitsgruppen

Blatt 2: Akkordarbeiter

Allgemeine Gruppeneinteilung nach Schwierigkeitsgraden		Zuschläge für die Zeitminuten. Zuschlagsarten (Skala 60–160)	Multiplikator-Summe der Zuschläge	Beispiele der Verdienstmöglichkeiten bei einer Grundzeit von 60 Zeitminuten. Summe der Akkordminuten	wenn Verlustzeit voll verbraucht wird bei 100 Lei	bei 120 Lei	u. s. w.
1	einfache Arbeit auf Anweisung	9% Verlustzeit (A); 20% Tarifzuschlag (B); 3,3% Leistungszuschlag (C)	1,35	81	74	88	
2	einfache Facharbeit	10% Verlustzeit (A); 20% Tarifzuschlag (B); 13,76% Leistungszuschlag (C); 3,3% Schwierigkeitszuschlag (D)	1,55	93	84	100	
3	normale Facharbeit	15% Verlustzeit (A); 20% Tarifzuschlag (B); 13,76% Leistungszuschlag (C); 11,4% Schwierigkeitszuschlag (D)	1,75	105	89	107	
4	schwierige Facharbeit	18% Verlustzeit (A); 20% Tarifzuschlag (B); 13,76% Leistungszuschlag (C); 25,3% Schwierigkeitszuschlag (D)	2,00	120	98	118	
5	schwierigste Facharbeit	18% Verlustzeit (A); 20% Tarifzuschlag (B); 13.76% Leistungszuschlag (C); 44,1% Schwierigkeitszuschlag (D)	2,30	138	113	137	